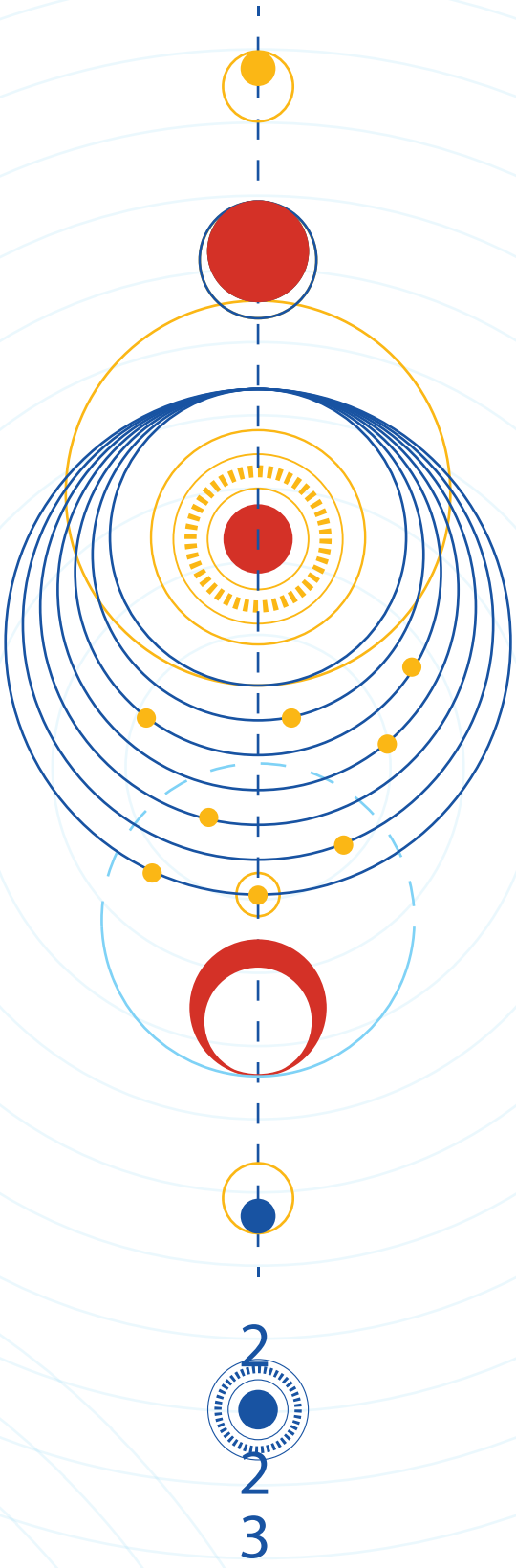


Menyongsong Hari Esok
dengan Optimisme dan Integritas

Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak

djp

KATA PENGANTAR

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

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

Tahun 2023 menandai babak baru dalam perjalanan perekonomian global dan nasional. Berbagai dinamika ekonomi, termasuk pemulihan pasca-pandemi dan perubahan kebijakan fiskal, menciptakan tantangan dan peluang baru bagi Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Dalam menghadapi ketidakpastian global, DJP memainkan peran kunci dalam memastikan keberlanjutan penerimaan pajak yang merupakan sumber pendapatan utama bagi pembangunan dan penyediaan layanan publik.

Ultimate goal DJP tahun 2023 berupa target penerimaan pajak berdasarkan APBN tahun 2023 sebesar Rp1.717,09 atau Rp1.818,24 triliun menurut Perpres 75 Tahun 2023. Dari target tersebut, DJP berhasil mengumpulkan Rp1.867,87 triliun, 108,78% dari target APBN tahun 2023 atau 102,73% dari target Perpres 75 Tahun 2023. Penerimaan pajak tahun 2023 sekaligus menjadi penanda tercapainya target penerimaan pajak selama tiga tahun terakhir (*hattrick* penerimaan pajak). Keberhasilan penerimaan ini didukung oleh kinerja ekonomi domestik yang stabil serta keberhasilan aktivitas pengawasan DJP.

Tidak hanya berhenti pada pencapaian yang sudah diraih, DJP juga melangkah ke depan dengan persiapan implementasi *CoreTax*. Penerapan teknologi terkini ini diharapkan dapat mengoptimalkan proses pengelolaan data dan sistem, meningkatkan efisiensi, serta memberikan fondasi yang kokoh untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks.

DJP berkomitmen menyusun Laporan Kinerja (LAKIN) guna menggambarkan pencapaian DJP dalam menghimpun penerimaan pajak selama tahun 2023 serta mencerminkan komitmen keras dan kerja sama yang erat dari seluruh jajaran DJP. Hal ini dilakukan sebagai wujud transparansi informasi dan pertanggungjawaban atas hasil kerja dan pelaksanaan program/kegiatan DJP serta digunakan untuk bahan evaluasi kinerja agar dapat tetap tangguh menghadapi tantangan yang mungkin dihadapi di masa mendatang.

#HATTRICK Terukir, CORETAX Bergulir.

Wassalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Om santi santi om.

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

RINGKASAN EKSEKUTIF

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai bagian integral dari Kementerian Keuangan memegang peranan krusial dalam menjaga keseimbangan fiskal dan memberikan pelayanan perpajakan yang berkualitas.

Sebagai salah satu penghimpun penerimaan pajak di Indonesia, DJP melaksanakan tugas dan fungsi selalu berdasarkan sasaran/target kinerja yang sesuai dengan misi organisasi serta senantiasa menjunjung akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja merupakan cara konkret bagi instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pencapaian serta mengatasi tantangan yang muncul dari program dan kegiatan yang telah diamanahkan oleh para pemangku kepentingan.

Sesuai dengan amanah dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Direktorat Jenderal Pajak menyusun Laporan Kinerja (LAKIN) sebagai bentuk akuntabilitas kinerja atas pelaksanaan kinerja dan anggaran tahun 2023. LAKIN sendiri merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran.

LAKIN tahun 2023 memuat capaian kinerja berdasarkan target kinerja yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja, yang merupakan implementasi dari Renstra dan Renja Direktorat Jenderal Pajak, serta rencana kinerja tahun 2024. 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 Perjanjian Kinerja (PK).

Secara rinci data target, realisasi, dan capaian IKU DJP tahun 2023 dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
Stakeholder Perspective (30%)				103,26
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal dan akuntabel			
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	102,73%	102,73
1b-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,92	97,91	104,25
1b1-CP	Indeks Integritas	87,84	85,81	97,69
1b2-CP	Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP	100	110	110
Customer Perspective (20%)				98,95
2	Kebijakan fiskal yang efektif			
2a-CP	Indeks efektivitas insentif fiskal (kebijakan penerimaan negara)	100	120	120
2b-CP	Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional	70%	120%	120
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi			
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%	102,58%	102,58
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100%	100,16%	100,16
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	105%	105
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi			
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%	74,27%	74,27
Internal Process Perspective (25%)				113,18
5	Efektivitas formulasi kebijakan fiskal, sektor keuangan dan kerja sama ekonomi			
5a-CP	Tingkat efektivitas Implementasi kebijakan Kemenkeu kewilayahan (Setber, RCE dan sinergi UMKM)	100%	119,18%	119,18
5b-N	Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	100	102,5	102,5
5c-N	Indeks efektivitas peraturan	7,50	8,16	108,80

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
6	Edukasi, pelayanan dan kehumasan yang efektif			
6a-CP	Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan	100%	101,05%	101,05
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan	100	120	120
6c-N	Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan	70%	83,91%	119,87
7	Penyelesaian keberatan dan non-keberatan yang optimal			
7a-CP	Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu	85,5%	96,67%	113,06
7a1-CP	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	78%	94,16%	120
7a2-CP	Persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu	93%	99,73%	107,24
8	Pengawasan pembayaran masa yang efektif			
8a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90%	119,45%	120
9	Pengujian Kepatuhan Material yang efektif			
9a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	126,45%	120
9a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	120%	120
9a2-CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian	80%	106,85%	120
9a3-CP	Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi	90%	113,21%	120
10	Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal			
10a-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	45%	41,14%	91,42
11	Data dan informasi yang berkualitas			
11a-N	Persentase data yang valid	80%	98%	120
12	Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan			
12a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	85%	100,66%	118,42

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
12b-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	116,25%	116,25
Learning and Growth Perspective (25%)				108,08
13	Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif			
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan *well-being*	100%	118,98%	118,98
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK	92%	99,78%	108,46
13c-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu	95%	99,29%	104,52
13c1-CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*	90%	90,91%	101,01
13c2-CP	Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu	100%	107,67%	107,67
14	Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal			
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015	100	106,19	106,19
14a1-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015	90,4	96,83	107,11
14a2-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	100	98,03	98,03
14a3-N	Indeks efisiensi belanja birokrasi	85	109,50	120
15	Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif			
15a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK	100%	112,46%	112,46
15a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,10%	0,00%	120
15a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	92%	100%	108,70
15a3-CP	Tingkat penyelesaian *data analytics*	92%	100%	108,70
16	Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif			
16a-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI WBK dan efektivitas UKI	100%	103,25%	103,25
16a1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK	100%	105,55%	105,55
16a2-N	Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal	82	82,87	100,95
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)				**106,08**

Tabel 0. 1 Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-One DJP Tahun 2023

Daftar Isi

I Pendahuluan

Latar Belakang 3

Kedudukan, Tugas dan Fungsi 4

Mandat dan Peran Strategis 4

Struktur Organisasi 7

Sistematika Laporan 11

II Perencanaan Kinerja

Rencana Strategis 14

Program Unggulan dan Prioritas Nasional 17

Perencanaan Aggaran dan Penyusunan Renja 18

Rencana Kinerja 20

Refinement Peranjian Kinerja dan Piagam Manajemen Resiko 23

III **Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Kemenkeu**

Capaian Kinerja Organisasi 32

Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional 217

Realisasi Anggaran 2023 222

Kinerja Lain-lain 224

IV **Penutup** 236

Daftar Gambar

Gambar 0.1 Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-One DJP Tahun 2023 III

Gambar 1.1 Struktur Direktorat Jenderal Pajak 7

Gambar 1.2 Struktur Organisasi DJP 10

Gambar 2.1 Tujuan DJP periode 2020–2024 15

Gambar 2.2 Arah kebijakan dan strategi DJP 15

Gambar 2.3 Kerangka Regulasi DJP 15

Gambar 2.4 Peta Strategi DJP tahun 2023 24

Gambar 2.5 Peta Risiko DJP tahun 2023 26

Gambar 2.6 Peta Risiko DJP Adendum Pertama tahun 2023 29

Gambar 2.7 Peta Risiko DJP Adendum Kedua tahun 2023 29

Gambar 3.1 Tahapan perhitungan NKO 32

Gambar 3.2 Sertifikat ISO 9001:2015 226

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2018 s.d. 2023 (dalam triliun Rupiah) 5

Tabel 2.1 Penjabaran Sasaran Strategis 16

Tabel 2.2 Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional 17

Tabel 2.3 Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2023 19

Tabel 2.4 Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2023 20

Tabel 2.5 Perbandingan Target IKU tahun 2022 dan 2023 25

Tabel 3.1 Realisasi Anggaran DJP 2023 **222**

Tabel 3.2 Realisasi DIPA DJP tahun 2023 **223**

Daftar Grafik

Grafik 1.1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2018–2023 **5**

Grafik 1.2 Grafik Status Capaian IKU **5**

Grafik 3.1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2018–2023 **32**

Grafik 3.2 Grafik Status Capaian IKU **33**

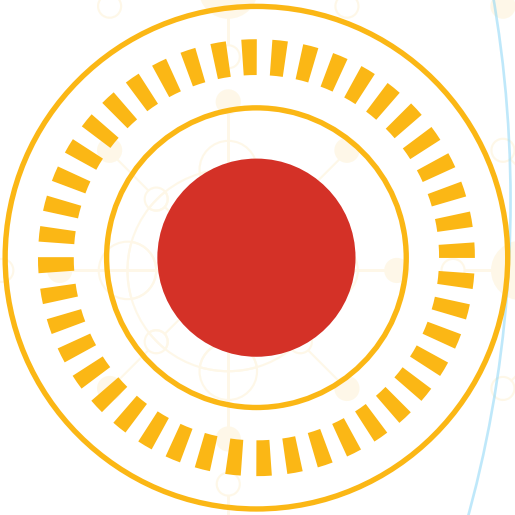
Grafik 3.3 Pagu dan Realisasi Anggaran DJP Tahun 2020 s.d. 2023 **222**

Grafik 3.4 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2022 **232**

Bab I
Pendahuluan

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

Matahari adalah bintang terbesar yang menjadi pusat dari sistem tata surya dan menjadi poros dari planet-planet yang mengelilinginya. Layaknya matahari, Kemenkeu hadir sebagai pusat pengelolaan dari peredaran uang negara.



Bab I
Pendahuluan



SURYO UTOMO
Direktur Jenderal Pajak

LATAR BELAKANG

Sebagai komponen utama dalam pendapatan negara, penerimaan pajak memiliki peran sentral dalam mendukung pembiayaan penyelenggaraan negara. Seiring dengan dinamika perkembangan dunia yang terus berlangsung, negara dihadapkan pada beragam tantangan yang semakin kompleks dari tahun ke tahun. Tantangan tersebut perlu senantiasa direspons dengan baik demi keberlangsungan negara, oleh karena itu, negara membutuhkan pemasukkan yang terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini tergambar dari target penerimaan pajak yang terus mengalami peningkatan sebagai respons negara terhadap kebutuhan pembiayaan yang terus berkembang mengikuti perkembangan zaman.

Selama tiga tahun berturut-turut, Direktorat Jenderal Pajak berhasil mencapai target penerimaan pajak yang telah diamanahkan. Keberhasilan ini tidak terlepas dari kerja keras dan dedikasi tinggi seluruh jajaran pegawai, yang secara konsisten berkontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pajak. Di sisi lain, kontribusi positif dari wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya juga menjadi faktor penting yang mendukung kinerja Direktorat Jenderal Pajak dalam mencapai pencapaian tersebut.

Sebagai salah satu Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menyusun sebuah laporan kinerja (LAKIN). Hal ini merupakan upaya untuk mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja dan pelaksanaan anggaran serta untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Penyusunan laporan kinerja dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 mengenai Evaluasi Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Penyusunan LAKIN DJP mengacu pada regulasi yang ditetapkan, yaitu Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 53 Tahun 2014 yang mengatur Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, serta Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Selain berpedoman pada peraturan yang telah disebutkan di atas, penyusunan LAKIN DJP juga mempertimbangkan Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020–2024 yang telah diresmikan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020. Selain itu, LAKIN juga mengacu pada Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020–2024 yang telah ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020, dan Rencana Kerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2023. Dengan mengintegrasikan ketentuan regulasi dan arah strategis yang telah ditetapkan, penyusunan LAKIN ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pencapaian kinerja DJP serta keselarasan dengan visi dan misi Kementerian Keuangan dan Direktorat Jenderal Pajak.

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
   Menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

C. Fungsi
   Dalam melaksanakan tugas tersebut, DJP menyelenggarakan fungsi:

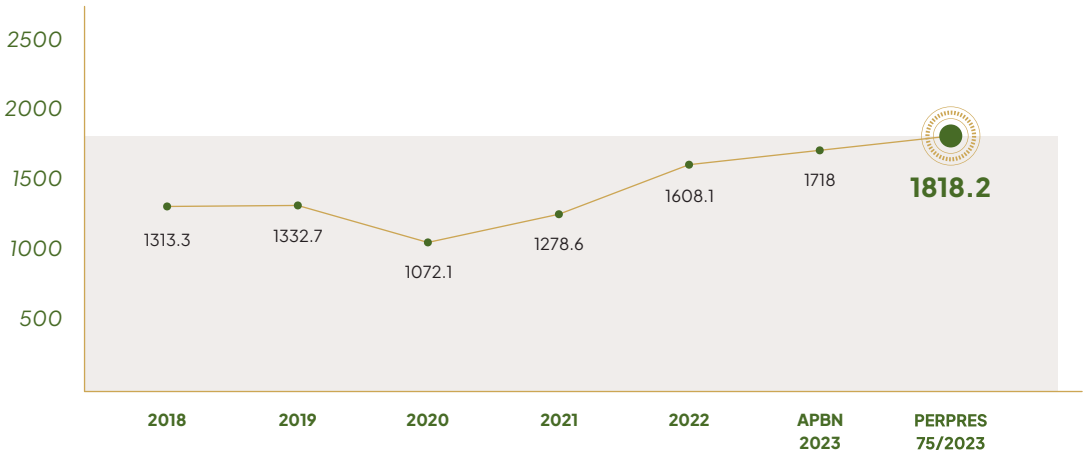
- perumusan kebijakan di bidang perpajakan;
- pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
- penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang perpajakan;
- pemberian bimbingan teknis dan supervisi di
- bidang perpajakan;
- pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan
- pelaporan di bidang perpajakan;
- pelaksanaan administrasi DJP; dan
- pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

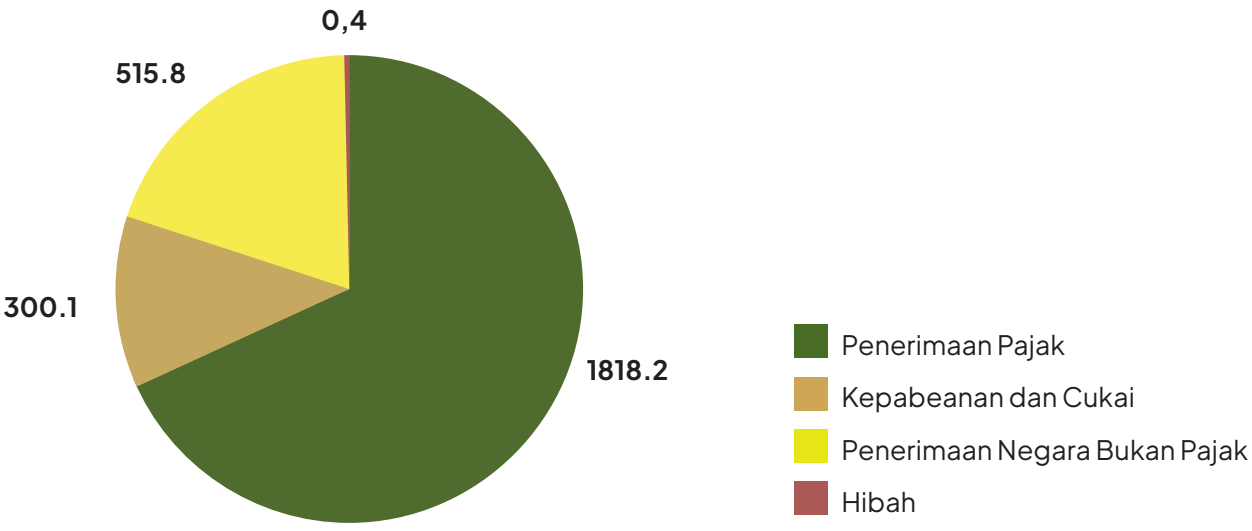
Komponen pendapatan negara dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) terdiri dari komponen penerimaan perpajakan, pendapatan negara bukan pajak (PNBP), dan Hibah. Penerimaan perpajakan sendiri dibagi kembali ke dalam dua komponen, yaitu penerimaan pajak dan penerimaan kepabeanan dan cukai. DJP mendapatkan mandat untuk mengadministrasikan penerimaan pajak, yang secara garis besar terdiri dari Pajak Penghasilan (PPh) yang dibagi lagi menjadi PPh Migas dan Non-Migas, Pajak Pertambahan Nilai (PPN), serta Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan pajak lainnya. Sesuai dengan Undang-Undang nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pengadministrasian PBB untuk sektor Perdesaan dan Perkotaan (P2) oleh DJP telah dialihkan seluruhnya pada tahun 2014 . Saat ini DJP bertugas untuk mengadministrasikan PBB untuk sektor Perkebunan, Perhutanan, Pertambangan Mineral atau Batubara, Pertambangan Minyak dan Gas Bumi, Pertambangan untuk Pengusahaan Panas Bumi, dan Lainnya (P5L).

Uraian	2018	2019	2020	2021	2022	APBN 2023	Perpres 75/2023
Penerimaan Pajak	1313.3	1332.7	1072.1	1278.6	1608.1	1718	1818.2
Kepabeanan dan Cukai	205.5	213.5	213	269.2	316.8	303.2	300.1
Penerimaan Negara Bukan Pajak	409.3	409	343.8	458.5	510.9	441.4	515.8
Hibah	15.6	5.5	18.8	5	1	0.4	0.4
Total Pendapatan Negara	1943.7	1960.6	1647.8	2011.3	2436.9	2463.0	2634.5

Tabel 1.1 Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2018 s.d. 2023 (dalam triliun Rupiah)
Sumber: Nota Keuangan 2023, Perpres 75 tahun 2023



Grafik 1.1 Realisasi Penerimaan Pajak Tahun 2018 s.d. 2023



Grafik 1.2 Porsi Penerimaan Pajak terhadap Total Penerimaan Negara Tahun 2023

Setiap tahunnya, kontribusi penerimaan perpajakan dalam APBN terus mengalami kenaikan, meskipun pada tahun 2020 penerimaan perpajakan mengalami penurunan yang cukup tajam sebesar 16,9% dari capaian tahun sebelumnya yang disebabkan oleh pandemi COVID-19. Meskipun demikian, seiring dengan pemulihan ekonomi nasional, penerimaan perpajakan berangsur-angsur meningkat, bahkan berhasil melampaui pencapaian penerimaan perpajakan sebelum pandemi pada tahun 2019, yaitu sebesar 1.547,8T pada tahun 2021 vs 1.546,1T pada tahun 2019.

Pada tahun 2023, sesuai dengan nota keuangan pada tahun tersebut, DJP diberikan kepercayaan untuk mengumpulkan penerimaan pajak sebesar Rp1.718 triliun, yang kemudian diubah melalui Peraturan Presiden nomor 75 tahun 2023 menjadi sebesar Rp1.818,2 triliun. Guna mencapai tujuan penerimaan yang ditetapkan, pada tahun 2023, fokus kebijakan penerimaan pajak akan diarahkan pada peningkatan optimalisasi pendapatan yang secara positif mendukung transformasi ekonomi dan usaha pemulihan ekonomi setelah pandemi Covid-19. Hal ini akan diwujudkan melalui upaya memastikan efektivitas implementasi reformasi perpajakan, yang pada gilirannya akan memperkuat konsolidasi fiskal. Dengan dasar tersebut, kebijakan umum perpajakan tahun 2023 dapat diuraikan sebagai berikut:

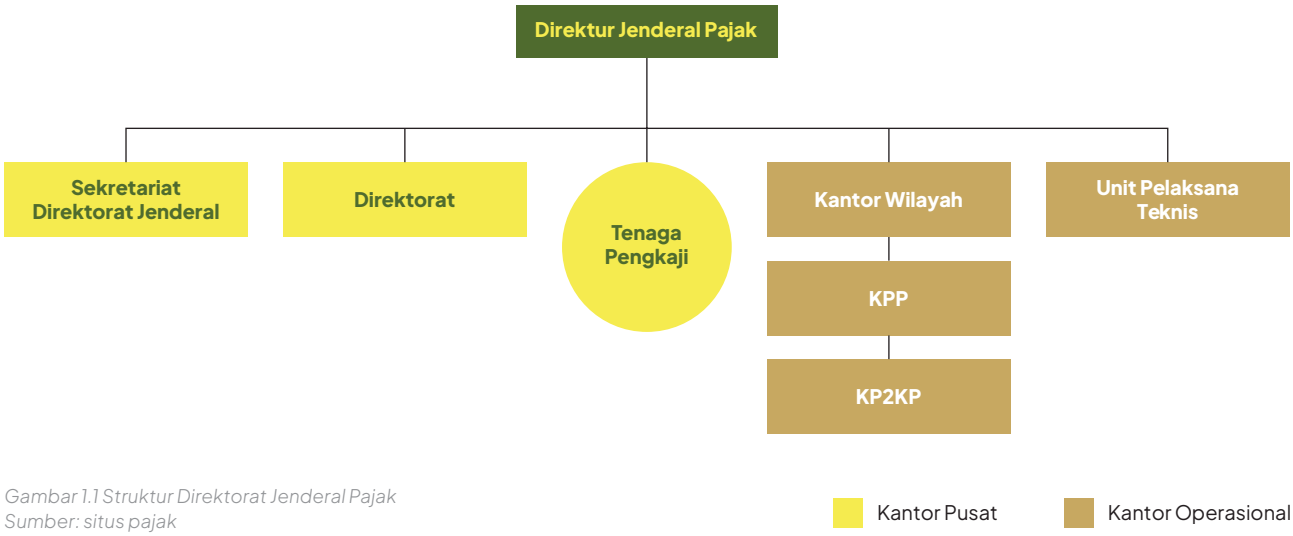
1. Melanjutkan tren peningkatan penerimaan dengan menjaga efektivitas implementasi UU HPP;
2. Memberikan insentif fiskal pada kegiatan ekonomi strategis yang mempunyai multiplier effect yang kuat bagi perekonomian;
3. Memperhatikan daya beli masyarakat dalam upaya meningkatkan penerimaan perpajakan;
4. Melakukan penggalian potensi dengan ekstensifikasi dan intensifikasi untuk penguatan basis pajak dan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak (WP);
5. Melakukan penguatan pengawasan dan penegakan hukum dengan lebih optimal; serta
6. Memastikan pencapaian target penerimaan perpajakan dilakukan dengan cermat dan hati-hati agar konsolidasi fiskal dapat berjalan dengan baik.

Dalam upaya mendukung implementasi kebijakan tersebut, disusun serangkaian dukungan kebijakan teknis pajak, di antaranya adalah:

1. Optimalisasi perluasan basis pemajakan melalui tindak lanjut Program Pengungkapan Sukarela (PPS) dan implementasi Nomor Induk Kependudukan (NIK) sebagai Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP);
2. Penguatan ekstensifikasi pajak serta pengawasan terarah dan berbasis kewilayahan dengan mengimplementasikan penyusunan daftar prioritas pengawasan, serta pengawasan atas WP *high wealth individual* beserta WP grup dan ekonomi digital;
3. Percepatan reformasi bidang Sumber Daya Manusia (SDM), organisasi, proses bisnis, dan regulasi melalui persiapan implementasi *core tax system*, perluasan kanal pembayaran pajak, penegakan hukum yang berkeadilan, pemanfaatan kegiatan digital forensik, serta
4. Pemberian insentif fiskal yang terarah dan terukur yang ditujukan untuk mendorong pertumbuhan sektor tertentu dan memberikan kemudahan investasi.

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 1.1 Struktur Direktorat Jenderal Pajak
Sumber: situs pajak

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri atas:

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

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak 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 (dua ratus empat) 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 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.
  2. 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.
  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) yang 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. 2 Struktur Organisasi DJP

SISTEMATIKA PELAPORAN

Sistematika penyajian LAKIN Direktorat Jenderal Pajak tahun 2023 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 tahun 2023, serta sistematika pelaporan

Bab II. Perencanaan Kinerja

Pada Bab ini disajikan penjelasan secara rinci mengenai Rencana Strategis (Renstra), Program Unggulan dan Prioritas Nasional, perencanaan anggaran, penyusunan Rencana Kinerja (Renja), serta *refinement* Perjanjian Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko.

Bab III. Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja

1. Capaian Kinerja Organisasi
   Pada Subbab 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 Subbab ini diuraikan realisasi program yang termasuk dalam Program Unggulan dan Prioritas Nasional DJP tahun 2023.
3. Realisasi Anggaran
   Subbab ini mengelaborasikan anggaran yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.
4. Kinerja Lain-Lain
   Beberapa hal, termasuk penghargaan, *benchmarking*, inovasi layanan (*achievement*), dan kinerja lainnya yang dilakukan DJP sepanjang tahun 2023 dibahas dalam Subbab ini.
5. Evaluasi
   Pada Subbab ini diuraikan hasil penilaian kinerja instansi pemerintah.

Bab IV. Penutup

Pada Bab ini berisi narasi penutup atas capaian dari kinerja DJP selama tahun 2023.

Bab II
Perencanaan Kinerja

Matahari juga berperan sebagai penerang dalam kehidupan. Seperti halnya Kemenkeu yang selalu menerangi dan memberikan harapan positif bagi perekonomian Indonesia.



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.

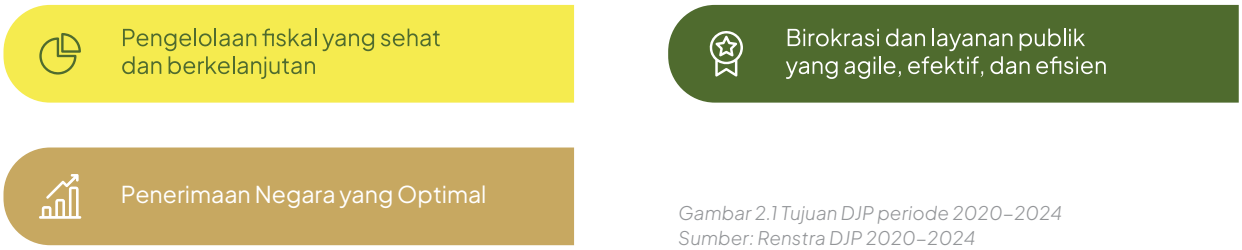
   b. Meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandardisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil.

   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

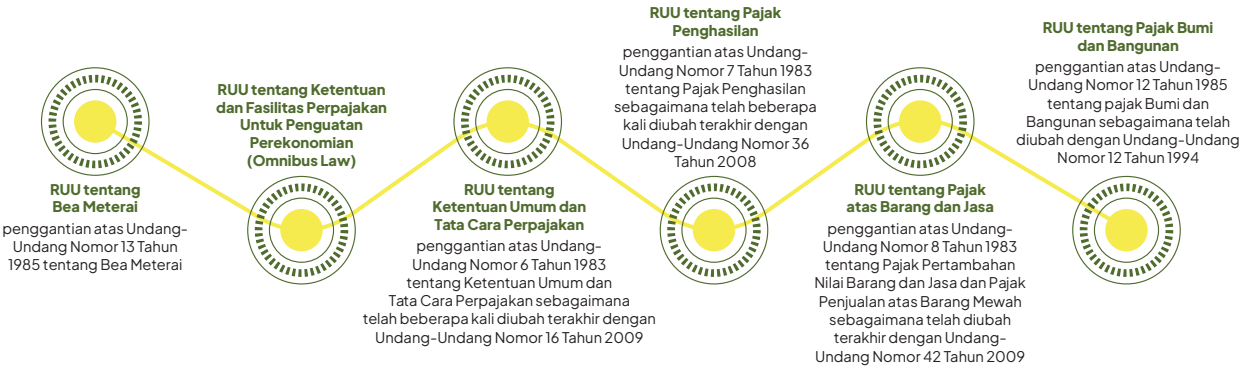
Arah kebijakan dan strategi yang disiapkan DJP dalam rangka mendukung agenda prioritas pembangunan nasional, mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan dan mendorong terwujudnya tujuan DJP adalah sebagai berikut:



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

No	Tujuan/ Sasaran Strategi	Indikator Kinerja	Target 2020	2021	2022	2023	2024	UIC
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

Tabel 2.1 Penjabaran Sasaran Strategis
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 2023 adalah sebagai berikut:

No	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
1.	Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP	PU	Tersedianya sarana dan prasarana Forensik Digital yang dapat menunjang kegiatan Forensik Digital secara optimal di Unit Vertikal DJP, antara lain: Ruangan laboratorium Forensik Digital, Peralatan utama Forensik Digital, dan Peralatan pendukung Forensik Digital	Rp 20.791.998.000
2.	Diseminasi dalam rangka Percepatan Pemahaman Penegakan Hukum oleh APH	PU	• KAK APH • Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Surakarta • Notulensi Seminar APH di Jakarta • Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Lombok • Notulensi Seminar APH di Malang • Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Makassar • Laporan Pelaksanaan Seminar di Magelang • Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Batam	Rp3.500.000.000
3.	Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) / *Core Tax Administration System*	PN	Pada tahun 2023 telah dilaksanakan rangkaian kegiatan pengujian (*testing*) dan akan dilanjutkan pada tahun 2024.	Rp 34.347.222.920

Tabel 2.2 Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional

PERENCANAAN ANGGARAN DAN PENYUSUNAN RENJA

1. Rencana Kerja DJP Tahun 2023

   Penyusunan Rencana Kerja (Renja) Kementerian Keuangan dan DJP tahun 2023 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 2023. 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 Tahun 2023 diawali dengan *Resource Forum*. *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 dan sejalan dengan Renstra Kementerian Keuangan tahun 2020–2024.

   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 *output* 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-K/L), 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 2023 disusun berdasarkan rencana kerja pemerintah, Renja Kementerian Keuangan, Renja DJP, alokasi pagu anggaran tahun 2023. Alokasi anggaran DJP Tahun 2023 adalah sebesar Rp6.743.554.123.000,-. Dalam perjalanan tahun 2023, setelah revisi terakhir yang dilakukan atas pagu 2023 tersebut adalah menjadi Rp7.082.310.652.000,- (pagu revisi data OMSPAN per 31 Desember 2023).

a. Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2023

Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2023
PROGRAM	015.CC	Program Pengelolaan Penerimaan Negara			2.117.067.883.000
SASARAN PROGRAM	01	Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal guna mendukung akselerasi transformasi ekonomi			
Indikator Kinerja Program	*01*	*Rasio Penerimaan Perpajakan terhadap PDB - Kementerian Keuangan*	8,38 - 9,09	%	
Indikator Kinerja Program	*02*	*Persentase Realisasi Penerimaan Negara - Kementerian Keuangan (DJP)*	100	%	
PROGRAM	015.CE	Program Kebijakan Fiskal			191.440.000
SASARAN PROGRAM	01	Kebijakan fiskal yang konsolidatif untuk mewujudkan akselerasi transformasi ekonomi			
Indikator Kinerja Program	*01*	*Indeks efektivitas kebijakan fiskal - Kementerian Keuangan (DJP)*	75	*Indeks*	
PROGRAM	015.WA	Program Dukungan Manajemen			4.626.294.800.000
SASARAN PROGRAM	01	Organisasi dan SDM yang Optimal			
Indikator Kinerja Program	*01*	*Indeks Kepuasan Pengguna Layanan - Kementerian Keuangan (DJP)*	4,35	*Indeks (Skala 5)*	
Indikator Kinerja Program	*02*	*Tingkat Implementasi learning organization - Kementerian Keuangan (DJP)*	82	%	
SASARAN PROGRAM	02	Sistem Informasi yang Andal dan Kolaboratif			
Indikator Kinerja Program	*01*	*Persentase penyelesaian proyek strategis TIK - Kementerian Keuangan (DJP)*	91,5	%	

Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2023
SASARAN PROGRAM	03	Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Efektif			
Indikator Kinerja Program	*01*	*Indeks Integritas - Kementerian Keuangan (DJP)*	91	Indeks (skala 100)	
		TOTAL			**6.743.554.123.000**

Tabel 2.3 Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2023
Sumber: Aplikasi KRISNA

RENCANA KINERJA

DJP mengadopsi pendekatan penyelarasan perencanaan strategis dan pelaksanaan strategi dengan memanfaatkan *Balanced Scorecard* (BSC). Penyusunan rencana kinerja untuk tahun 2023 dilakukan dengan mempertimbangkan Rencana Strategis DJP 2020–2024 dan Rencana Kerja DJP untuk tahun 2023. Berikut adalah rincian terkait hal tersebut.:

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2023	Renja 2023	Renstra 2020–2024
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak
1b-CP	Indeks Integritas Organisasi	Indeks Integritas	Indeks Integritas Organisasi
1b1–CP	Indeks Integritas	Indeks Integritas	Indeks Integritas Organisasi
1b2–CP	Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP		
2a-CP	Indeks efektivitas insentif fiskal (kebijakan penerimaan negara)	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan
2b-CP	Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional		
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

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2023	Renja 2023	Renstra 2020–2024
3a2–N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)		
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)		
5a-CP	Tingkat efektivitas Implementasi kebijakan Kemenkeu kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM)		
5b-N	Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas		
5c-N	Indeks efektivitas peraturan		
6a-CP	Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan	Indeks kepuasan pengguna layanan	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan		
6c-N	Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan	Indeks efektivitas penyuluhan dan kehumasan	
7a-CP	Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu		
7a1–CP	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu		
7a2–CP	Persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu		
8a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa		
9a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2023	Renja 2023	Renstra 2020–2024
9a1–CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan		
9a2–CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian		
9a3–CP	Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi		
10a-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak
11a-N	Persentase data yang valid		
12a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*
12b-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)		
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan *well-being*		
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK		
13c-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu		
13c1–CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*	Tingkat implementasi *Learning Organization*	Tingkat implementasi *Learning Organization*
13c2–CP	Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu		
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2023	Renja 2023	Renstra 2020–2024
14a1–CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015		
14a2–CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran		
14a3–N	Indeks efisiensi belanja birokrasi		
15a-CP	Tingkat 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 penyelesaian *data analytics*		
1 6a-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI WBK dan efektivitas UKI		
16a1–CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK		
16a2–N	Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal		

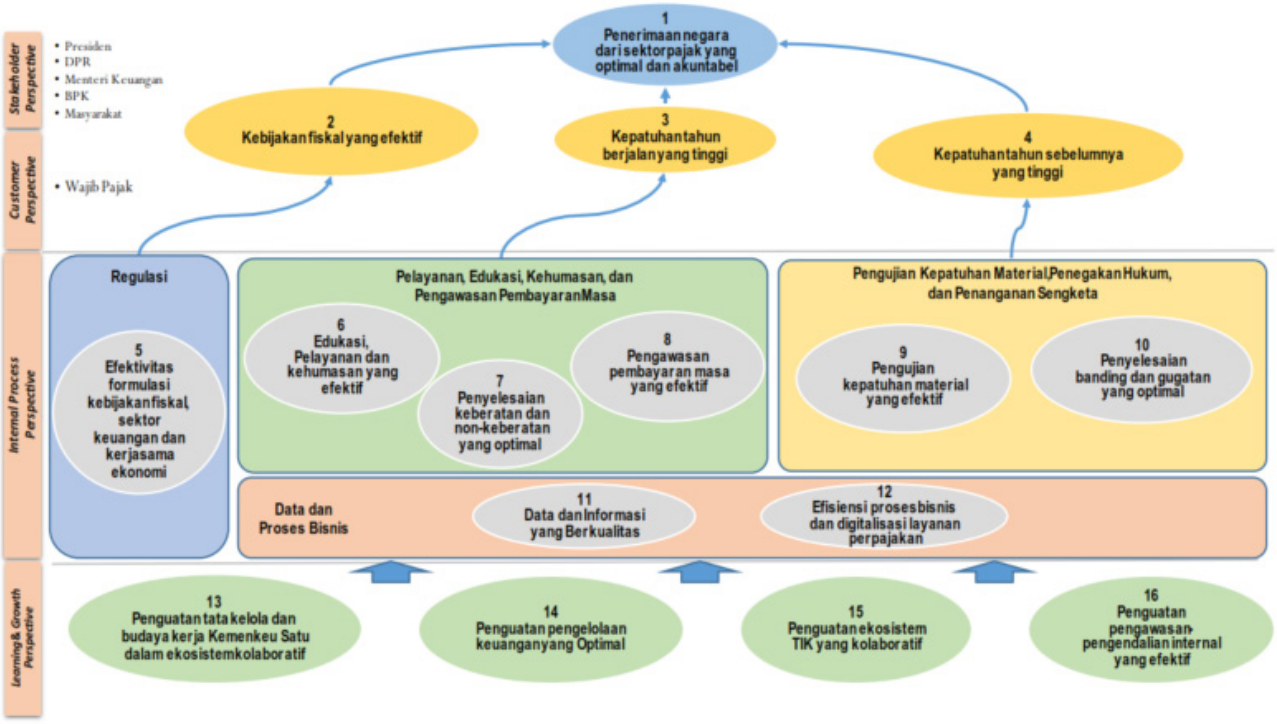
Tabel 2.4 Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2023

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 2023 DJP berpedoman pada Visi dan Misi Presiden, Renstra, Renja dan peraturan terkait manajemen kinerja. Peta Strategi DJP tahun 2023 adalah sebagai berikut:



Gambar 2.4 Peta Strategi DJP tahun 2023
Sumber: Perjanjian Kinerja Kemenkeu-One DJP Tahun 2023

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:

   - Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional
   - Tingkat implementasi efektivitas Kemenkeu Kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM).
   - Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian.
   - Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi.
   - Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas.
   - Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu.

2. Penghapusan IKU antara lain:
    - Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati.
    - Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela.
    - Tingkat implementasi budaya Kemenkeu.
    - Presentase implementasi *back office* terintegrasi.
    - Tingkat implementasi *digital enabling ecosystem* Kemenkeu.
    - Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan.
    - Persentase hasil kolaborasi penegakan hukum.

Selain itu, Kementerian Keuangan telah menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-300/KMK.01/2022 mengenai Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Pada ketentuan tersebut, terdapat penyesuaian bobot antar perspektif dari ketentuan sebelumnya yang mulai diimplementasikan sejak tahun kinerja 2023. Hasil *Refinement* Peta Strategi dan IKU tahun 2023 dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Kemenkeu-*One* (Direktur Jenderal Pajak) tahun 2023 dan ditandatangani antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan. Pada PK Kemenkeu-*One* DJP tahun 2023, terdapat beberapa IKU baru dan penyesuaian berupa kenaikan target dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi, sebagai berikut:

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2022	Target 2023
Stakeholder Perspective (30%)			
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal		
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%
1b-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,82	93,92
1b1-CP	Indeks Integritas	87,64	87,84
1b2-CP	Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP		100,00
Customer Perspective (20%)			
2	Kebijakan fiskal yang efektif		
2a-CP	Indeks efektivitas insentif fiskal (kebijakan penerimaan negara)		100 (86)
2b-CP	Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional		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%

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2022	Target 2023
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi		
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%	100%
Internal Process Perspective (25%)			
5	Efektivitas formulasi kebijakan fiskal, sektor keuangan dan kerja sama ekonomi		
5a-CP	Tingkat efektivitas Implementasi kebijakan Kemenkeu kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM)		100%
5b-N	Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas		100
5c-N	Indeks efektivitas peraturan	7,1 (skala 10)	7,5 (skala 10)
6	Edukasi, Pelayanan, dan kehumasan yang efektif		
6a-CP	Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan		100%
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan		100
6c-N	Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan		70%
7	Penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan yang optimal		
7a-N	Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu	84%	85,5%
7a1–N	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	76%	78%
7a2–N	Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	92%	93%
8	Pengawasan pembayaran masa yang efektif		
8a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90%	90%
9	Pengujian Kepatuhan Material yang efektif		
9a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	100%
9a1–CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	100%
9a2–CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian		80%

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2022	Target 2023
9a3-CP	Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi		90%
10	Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal		
10a-CP	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	44%	45%
11	Data dan informasi yang berkualitas		
11a-N	Persentase data yang valid		80%
12	Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan		
12a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	84%	85%
12b-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	100%
Learning and Growth Perspective (25%)			
13	Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif		
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan *well-being*		100%
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK		92%
13c-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu		95%
13c1-CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*		90%
13c2-CP	Tingkat kematangan budaya Kemenkeu		100%
14	Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal		
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15	100	106,19
14a1-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	90,4	90,4
14a2-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran		100
14a3-N	Indeks efisiensi belanja birokrasi		85
15	Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif		
15a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK		100%
15a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,1%	0,1%
15a2-CP	Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK	90%	90%

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2022	Target 2023
15a3–CP	Tingkat penyelesaian *data analytics*		92%
16	Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif		
16a-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI-WBK dan efektivitas UKI		100%
16a1–CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK		100%
16a2–N	Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal		82%

Tabel 2.5 Perbandingan Target IKU tahun 2022 dan 2023

Piagam Manajemen Risiko

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko Tahun 2023 merupakan amanat yang tercantum dalam Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-105/KMK.01/2022 tentang Petunjuk Pelakasanaan Manajemen Risiko Pengelolaan Keuangan Negara. 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 2023 adalah sebagai berikut:

Peta Risiko DJP Tahun 2023

Matriks Analisis Risiko			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi		★12.6★14.2★16.2	★9.5★16.1	★12.3★12.4	★1.1★3.1★4.1★9.4★10.1
	4	Sering Terjadi			★3.2★9.1★9.3★12.5	★15.2	
	3	Kadang Terjadi	★2.2★5.2		★2.1★12.1★13.1★13.3	★6.1	★16.3
	2	Jarang Terjadi	★7.1		★7.2★8.1★11.1★12.2	★6.2★13.2	
	1	Hampir Tidak Terjadi	★9.2		★5.1	★14.1★15.1	

Ringkasan Risiko DJP Tahun 2023

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	8 Risiko
Tinggi (4)	6 Risiko
Sedang (3)	13 Risiko
Rendah (2)	5 Risiko
Sangat Rendah (1)	4 Risiko
Jumlah Risiko	36 Risiko

Gambar 2.5 Peta Risiko DJP tahun 2023

Namun, Piagam Manajemen Risiko yang sifatnya dinamis dan dimungkinkan dilakukannya perubahan sesuai dengan dinamika yang berlaku, pada tanggal 27 Juni 2023 dilakukan adendum pertama dan pada tanggal 29 September 2023 dilakukan adendum kedua Piagam Manajemen Risiko dengan usulan dari seluruh unit eselon II di KPDJP (Direktorat dan Sekretariat Direktorat Jenderal). Ringkasan Adendum Pertama dan Adendum Kedua Profil Risiko Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Peta Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2023

Matriks Analisis Risiko			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi		★12.6★12.7★14.2★16.2	★9.5★16.1	★6.2★12.3★12.4	★1.1★3.1★3.3★4.1★10.1★16.4
	4	Sering Terjadi			★3.2★4.2★9.1★9.3	★15.2	4
	3	Kadang Terjadi	★2.3★5.3		★2.1★9.4★11.4★12.8★13.1★13.3	★6.1	3
	2	Jarang Terjadi	★7.1★9.2	★12.2	★7.2★8.1★11.1★11.2★11.3	★13.2	2
	1	Hampir Tidak Terjadi			★5.1	★14.3★15.1	1

Ringkasan Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2023

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	9 Risiko
Tinggi (4)	5 Risiko
Sedang (3)	16 Risiko
Rendah (2)	7 Risiko
Sangat Rendah (1)	4 Risiko
Jumlah Risiko	41 Risiko

Gambar 2.4 Peta Risiko DJP Adendum Pertama tahun 2023

Peta Risiko DJP Adendum Kedua Tahun 2023

Matriks Analisis Risiko			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	7	★12.6★12.7★14.2★16.2	★9.5★16.1	22	25
	4	Sering Terjadi	4	9	★3.2★4.2★9.1★9.3	★15.2	24
	3	Kadang Terjadi	★2.3★5.3	8	★2.1★9.4★11.4★12.8★13.1★13.3	★6.1	23
	2	Jarang Terjadi	★7.1★9.2	★12.2	★7.2★8.1★11.1★11.2★11.3	★13.2	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	10	★6.3★14.3★15.1	20

Ringkasan Risiko DJP Adendum Kedua Tahun 2023

Level Risiko	Jumlah Resiko
Sangat Tinggi (5)	10 Risiko
Tinggi (4)	5 Risiko
Sedang (3)	17 Risiko
Rendah (2)	7 Risiko
Sangat Rendah (1)	4 Risiko
Jumlah Risiko	43 Risiko

Gambar 2.5 Peta Risiko DJP Adendum Kedua tahun 2023

Bab III
Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Direktorat Jenderal Pajak



Dalam proses fotosintesis tumbuhan, matahari memiliki peran penting. Proses fotosintesis tumbuhan dapat berlangsung karena peran suhu & cahaya akibat dari paparan matahari. Sebagai pengelola keuangan negara, Kemenkeu turut berperan dalam pertumbuhan dan perekonomian negara agar bermanfaat bagi masyarakat.



CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

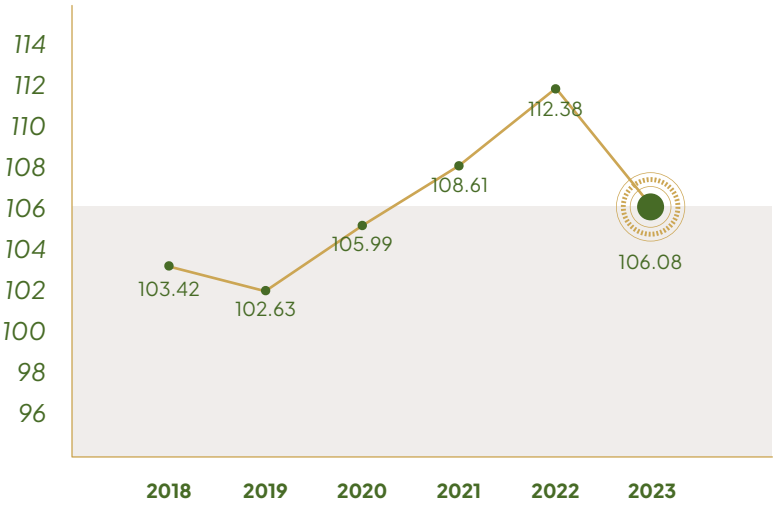
Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, salah satu tahapan implementasi Manajemen Kinerja adalah Evaluasi Kinerja. Pelaksanaan evaluasi kinerja meliputi evaluasi kinerja organisasi dan evaluasi kinerja pegawai. Dalam tahapan 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) merupakan nilai keseluruhan capaian IKU suatu organisasi yang ditetapkan dalam PK dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif.

Untuk mendapatkan NKO, perhitungan dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:



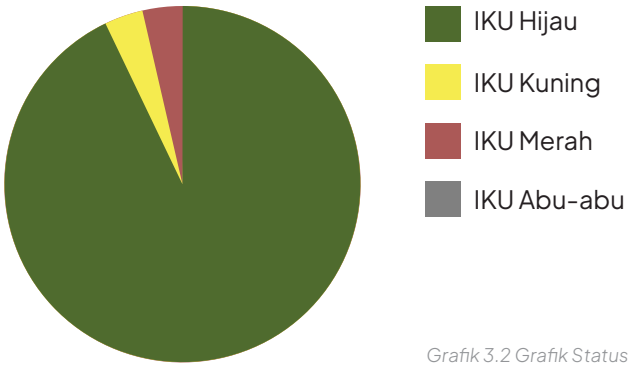
Gambar 3.1 Tahapan perhitungan NKO
Sumber: KMK 300/KMK.01/2022

Perkembangan NKO DJP dari tahun 2018 sampai dengan 2023 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:



Grafik 3.1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2018–2023
Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-One Tahun 2018–2023

Secara keseluruhan, NKO 2023 mencapai 106,08. Pada tahun 2023, dari 25 IKU DJP dan 18 sub IKU, terdapat 23 IKU dan 16 sub IKU berstatus hijau, 1 IKU berstatus kuning, 1 IKU berstatus merah, 2 sub IKU berstatus kuning.



Grafik 3.2 Grafik Status Capaian IKU

Stakeholder Perspective

SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal dan akuntabel

IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	23,77%	53,36%	53,36%	76,33%	76,33%	102,73%	102,73%
Capaian	118,86	118,58	118,58	109,04	109,04	102,73	102,73

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 19 Januari 2024.

- 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. Pelaksanaan mandat dan tugas tersebut akan dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan penuh integritas dan secara akuntabel.
- 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, peraturan perundang-undangan lainnya tentang APBN, 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 s.d. pindah diadministrasikan di KPP lama, sedangkan penerimaan WP dari SK pindah s.d. akhir tahun diadministrasikan di KPP baru.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

			Realisasi s.d. 31 Desember					
No	Kelompok Pajak	Target 2023	2022	2023	% Growth 2022	% Growth 2023	% Penc. 2022	% Penc. 2023
A	PPH Non Migas	977,89	920,36	992,46	42,95	7,83	122,88	101,49
B	PPN & PPnBM	731,04	687,61	763,63	24,59	11,06	107,61	104,46
C	PBB	26,87	23,26	33,27	22,93	43,01	111,29	123,82
D	Pajak Lainnya	10,79	7,69	9,73	-30,92	26,59	67,53	90,17
E	PPh Migas	71,65	77,84	68,77	47,32	-11,65	120,39	95,98
Total Non PPh Migas		**1.746,59**	**1.638,92**	**1.799,09**	**33,70**	**9,77**	**115,39**	**103,01**
Total tmsk PPh Migas		**1.818,24**	**1.716,76**	**1.867,87**	**34,27**	**8,80**	**115,61**	**102,73**

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 19 Januari 2024 (Dalam Triliun Rupiah)

Realisasi penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2023 tercatat sebesar Rp1.867,87 triliun dengan capaian sebesar 102,73 dari target Perpres 75/2023 sebesar Rp1.818,24 triliun. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 8,80%, pertumbuhan pada tahun 2023 melambat dikarenakan penurunan signifikan harga komoditas, penurunan impor, dan tidak berulangnya kebijakan PPS pada tahun 2022.

- Analisis terkait capaian IKU

			Realisasi s.d. 31 Desember					
No	Kelompok Pajak	Target 2023	2022	2023	Δ% 2021–2022	Δ% 2022–2023	% Penc. 2022	% Penc. 2023
A	PPH Non Migas	977,89	920,36	992,46	42,95	7,83	122,88	101,49
	1. PPh Ps 21	201,81	174,38	201,36	16,34	15,47	108,11	99,78

No	Kelompok Pajak	Target 2023	Realisasi s.d. 31 Desember 2022	2023	Δ% 2021–2022	Δ% 2022–2023	% Penc. 2022	% Penc. 2023
	2. PPh Ps 22	39,62	33,05	33,96	44,99	2,76	130,82	85,72
	3. PPh Ps 22 Impor	68,11	74,20	69,53	83,33	-6,30	113,37	102,08
	4. PPh Ps 23	55,60	48,70	58,17	13,63	19,43	106,74	104,62
	5. PPh Ps 25/29 OP	12,17	11,58	12,26	-6,29	5,91	85,11	100,77
	6. Pph Ps 25/29 Badan	395,77	340,80	409,77	71,72	20,24	132,41	103,54
	7. PPh Ps 26	79,16	70,95	82,07	7,04	15,67	104,42	103,67
	8. PPh Final	125,42	166,57	125,19	50,63	-24,84	148,29	99,82
	9. PPh Non Migas Lainnya	0,23	0,13	0,15	-1,22	18,05	106,60	67,16
B	PPN dan PPnBM	731,04	687,61	763,63	24,58	11,06	107,61	104,46
	1. PPN Dalam Negeri	450,14	390,29	475,80	13,69	21,91	97,97	105,70
	2. PPN Impor	252,44	270,71	255,87	41,37	-5,48	123,22	101,36
	3. PPnBM Dalam Negeri	13,95	15,57	16,86	58,94	8,30	118,59	120,90
	4. PPnBM Impor	6,43	4,89	7,10	45,11	45,23	131,80	110,39
	5. PPN/PPnBm Lainnya	8,08	6,16	8,01	55,29	30,08	149,95	99,15
C	PBB	26,87	23,26	33,27	22,93	43,01	111,29	123,82
D	Pajak Lainnya	10,79	7,69	9,73	-30,92	26,59	67,53	90,17
E	PPh Migas	71,65	77,84	68,77	47,32	-11,65	120,39	95,98
Total Non PPh Migas		**1.746,59**	**1.638,92**	**1.799,09**	**33,70**	**9,77**	**115,39**	**103,01**
Total tmsk PPh Migas		**1.818,24**	**1.716,76**	**1.867,87**	**34,27**	**8,80**	**115,61**	**102,73**

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 19 Januari 2024

(Dalam Triliun Rupiah)

Kinerja penerimaan ditopang oleh proyeksi ekonomi domestik yang membaik dan keberlanjutan implementasi UU HPP. Mayoritas kelompok pajak tumbuh positif pada periode ini, bahkan tiga di antaranya tumbuh double digit. PPh Migas mengalami kontraksi akibat penurunan harga komoditas migas. Kontribusi penerimaan dalam kelompok PPN & PPnBM terbesar berasal dari PPN Dalam Negeri dengan nilai Rp475,8 triliun (*growth* 21,91%), diikuti PPN Impor senilai Rp255,87 triliun (*growth* -5,48%), terkontraksi karena penurunan nilai impor dan PPnBM Dalam Negeri sebesar Rp16,86 triliun (*growth* 8,30%). Tiga besar penopang kinerja penerimaan PPh adalah PPh Pasal 25/29 Badan yang mencatatkan realisasi sebesar Rp409,77 triliun (*growth* 20,24%), diikuti PPh Pasal 21 sebesar Rp201,36 triliun (*growth* 15,47%), dan PPh Final sebesar Rp125,19 triliun. (*growth* -24,84%) terkontraksi karena tidak berulangnya Program Pengungkapan Sukarela tahun 2022.

Di tengah tren penurunan harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi global, penerimaan pajak tumbuh kuat dan melanjutkan capaian dua tahun sebelumnya, yaitu pencapaian di atas target dan *buoyancy* pajak di atas 1 (satu). Pertumbuhan penerimaan neto mayoritas sektor utama tercatat positif. Beberapa hal yang melatarbelakangi prestasi penerimaan pajak yang sangat baik ini, antara lain:

1. Kondisi ekonomi domestik yang terjaga;
2. Peningkatan kepatuhan Wajib Pajak sebagai dampak peningkatan aktivitas pengawasan;
3. Pembentukan Komite Kepatuhan, perluasan akses informasi, serta intensifikasi pemajakan ekonomi digital;
4. Pengawasan Wajib Pajak oleh segenap insan DJP yang mampu mengikuti perkembangan kegiatan ekonomi di berbagai sektor;
5. Pengelolaan aktivitas Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) oleh DJP yang efektif; dan
6. Berkurangnya ketidakpastian (*uncertainty*) siklus usaha pasca pandemi yang mendorong peningkatan *tax base* PPh dan PPN.

Kendala yang dihadapi:
Meskipun target penerimaan pajak tahun 2023 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2023, antara lain:

1. Ekonomi global masih rentan dengan ketidakpastian, ditandai dengan fluktuasi harga komoditas dan rata-rata nilai impor lebih kecil dibandingkan tahun sebelumnya; dan
2. Perlambatan pertumbuhan penerimaan pajak dari sektor-sektor utama (kontributor terbesar).

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 2023;
2. Menyediakan laporan hasil pemantauan kinerja penerimaan level nasional dan kantor wilayah;
3. Pengawasan dan pemeriksaan WP Sektoral/Tematik sesuai prioritas nasional;
4. Program sinergi Kemenkeu: Joint Analysis Joint Probis, Joint Collection, Joint Audit, Joint Investigasi; 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 dilakukan untuk mendukung capaian kinerja, antara lain:

  1. Melakukan monitoring dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
  2. Pengawasan Wajib Pajak Orang Pribadi kategori High Wealth Individuals (HWI) dan Wajib Pajak (WP) Grup;
  3. Penelitian dan tindak lanjut hasil *data matching*;
  4. Melakukan manajemen restitusi dengan menggunakan *dashboard* restitusi;
  5. Pengawasan Wajib Pajak sektoral sesuai prioritas nasional;
  6. Meningkatkan produktivitas dan *success rate* (melibatkan pemeriksa, penyidik, dan penilai) atas penerbitan SP2DK di Approweb;
  7. Pengawasan Wajib Pajak peserta Program Pengungkapan Sukarela (PPS);
  8. Pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing*; dan
  9. Tindak lanjut atas pelaksanaan kegiatan program sinergi dalam rangka optimalisasi penerimaan negara lintas Eselon I Kementerian Keuangan dan instansi lainnya.

- 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 yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam rangka memitigasi risiko dalam pencapaian target antara lain:

1. Membentuk Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;
2. 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;
3. Melaksanakan penetapan target penerimaan pajak per jenis pajak dan per Kantor Wilayah DJP yang andal; dan
4. Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional dalam rangka koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2023; dan

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	84,44%	89,43%	103,99%	115,61%	102,73%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 19 Januari 2024

Realisasi capaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak pada tahun 2023 berhasil melampaui target yang telah ditetapkan selama tiga tahun berturut-turut. Capaian signifikan penerimaan pajak pada tahun 2023 didukung oleh kinerja ekonomi domestik yang stabil serta keberhasilan aktivitas pengawasan DJP, antara lain pengawasan pasca-PPS, pengawasan berbasis risiko/data analitis, pembentukan Komite Kepatuhan, perluasan akses informasi, serta intensifikasi pemajakan ekonomi digital.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	100%		100%	102,73%

Sumber: Dokumen Renja, Renstra dan NKO DJP.

Terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak didukung oleh kondisi ekonomi domestik yang terjaga dan adanya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak sebagai dampak peningkatan aktivitas pengawasan. Beberapa hal yang juga melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan sampai dengan akhir Desember 2023 di antaranya:

1. Mayoritas sektor usaha tumbuh positif;
2. Pengawasan pasca-PPS, pengawasan berbasis risiko/*data analytics*, pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak, perluasan akses informasi, serta intensifikasi pemajakan ekonomi digital;
3. Pengelolaan aktivitas PPM dan PKM yang efektif; dan
4. Penurunan nilai restitusi pajak dibandingkan periode yang sama tahun 2022

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2023	Standar Nasional (Perpres-75/2023)	Realisasi Tahun 2023
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	100%	102,73%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 19 Januari 2024

Penerimaan pajak tahun 2023 mampu tumbuh 8,80% dan melampaui target Perpres-75/2023 didukung oleh kinerja ekonomi domestik yang stabil serta keberhasilan aktivitas pengawasan DJP. Di tengah tren penurunan harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi global, penerimaan pajak tumbuh kuat dan melanjutkan capaian dua tahun sebelumnya, yaitu pencapaian di atas target dan *buoyancy* pajak di atas 1 (satu).

5. Perbandingan antara Realisasi Capaian Penerimaan Pajak/*Tax Collection* antara DJP dengan The Revenue Department – Thailand

	Directorate General of Taxes (DJP)	*The Revenue Department – Thailand*
Target	1.818,24 T (dalam rupiah)	2.49 T (dalam Baht Thailand / THB)
Realisasi	1.867,87 T (dalam rupiah)	2,7 T (dalam Baht Thailand / THB)
Capaian	102,73%	108,43%

Sumber: Statista, Thailand Government PR Department

Dari tabel di atas, realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada DJP diukur dalam 1 tahun buku dengan periode 1 Januari 2023 sampai dengan 31 Desember 2023. Target pada periode tersebut sebesar Rp1.818,24 T dengan realisasi pajak sebesar Rp1.867,87 T. Sehingga, diperoleh capaian sebesar 102,73%.
Sementara itu realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada Revenue Department Thailand untuk tahun fiskal yang sama diperoleh sebesar 2,7T THB atau sebesar Rp 1.181 T. Target pada periode tersebut sebesar 2.49T THB atau sebesar Rp 1.089 T sehingga diperoleh realisasi capaian sebesar 108,43%. (dikutip dari Statista dan situs Thailand Government PR Department)

6. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan asistensi, monitoring, dan evaluasi terhadap seluruh unit kerja DJP.	2024
• Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2024 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2024;	

Rencana Aksi	Periode
• 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 2024;	
• Penyusunan dokumen Compliance Improvement Plan (CIP) Tahun 2024 sebagai kerangka tata kelola pengawasan kepatuhan dan pemenuhan kewajiban perpajakan; dan	
• Pembahasan mengenai Deep Data Analytics untuk optimalisasi penggalian potensi penerimaan pajak.	

Stakeholder Perspective

SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal dan akuntabel

IKU Indeks Integritas Organisasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						93,92	93,92
Realisasi						97,91	97,91
Capaian						104,25	104,25

Sumber: Laporan Progres IKU DJP Tahun 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. Pelaksanaan mandat dan tugas tersebut akan dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan penuh integritas dan secara akuntabel.

- Definisi IKU

  IKU ini memiliki 2 (dua) sub IKU, yaitu:

2.

- Formula IKU

  Kedua sub IKU pada IKU memiliki satuan berupa angka indeks dengan skala 100, sehingga formula untuk IKU ini adalah:

$$\frac{\text{(Indeks Integritas Organisasi + Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP)}}{2}$$

- Realisasi IKU

  Pada IKU Indeks Integritas Organisasi, untuk sub IKU pertama yaitu sub IKU Indeks Integritas, realisasi yang diraih adalah sebesar 85,81 dari target sebesar 87,84. Sementara itu, pada sub IKU Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP, realisasi yang diraih adalah sebesar 110, sehingga diperoleh capaian total dari IKU ini sebesar 97,91, lebih tinggi sebesar 3,99 poin dari target sebesar 93,92.

- Analisis terkait capaian IKU

  Sub IKU Indeks Integritas Organisasi belum dapat dicapai sesuai target oleh DJP pada tahun 2023, salah satu hal yang menjadi tantangan utama dalam pencapaian target untuk sub IKU ini adalah banyaknya survei yang perlu diisi oleh pihak eksternal, dalam hal ini Wajib Pajak, sehingga menimbulkan keengganan bagi Wajib Pajak untuk mengisi survei tersebut dan berdampak pada sulitnya mencapai jumlah minimum responden untuk survei tersebut, yang merupakan salah satu komponen terbesar dalam formula sub IKU ini. Di sisi lain, target yang ditetapkan untuk Sub IKU Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP, telah berhasil dicapai, hal ini didorong kuat oleh koordinasi yang baik dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) selaku lembaga pemerintah utama yang mengawasi jalannya Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

- Analisis terkait capaian IKU

  Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Untuk mendukung pencapaian kinerja atas IKU Indeks Integritas Organisasi, salah satu upaya efisiensi yang dilakukan oleh Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur sebagai pengampu IKU adalah melalui pendayagunaan tim SDM tahun 2023 berdasarkan KEP Pembentukan Tim Asesor.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Dikarenakan komponen IKU berupa sub IKU yang berbeda antara tahun 2023 dengan tahun-tahun sebelumnya, maka perbandingan realisasi tidak dapat dilakukan dengan berdasarkan asas kesebandingan

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks Integritas Organisasi	87,64			93,92	97,91

Sumber: Rencana Kerja DJP 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Mempertimbangkan capaian tahun 2023 atas IKU Indeks Integritas Organisasi, maka disusun beberapa rencana aksi untuk dilaksanakan pada tahun 2024, di antaranya peningkatan koordinasi dengan ITJEN dan peningkatan kapasitas tim asesor pada DJP, penjelasan lebih lanjut akan disampaikan pada pembahasan masing-masing sub IKU di halaman selanjutnya.

Stakeholder Perspective

SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal dan akuntabel

IKU Indeks Integritas Organisasi
Sub IKU Indeks Integritas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						87,84	87,84
Realisasi						85,81	85,81
Capaian						97,69	97,69

Sumber: Inspektorat Jenderal Kemenkeu (ND-374/IJ/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. Pelaksanaan mandat dan tugas tersebut akan dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan penuh integritas dan secara akuntabel.

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penilaian integritas adalah penilaian yang dilakukan kepada suatu insititusi dengan mengombinasikan 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.

  Periode Penilaian dibatasi atas kejadian/peristiwa/persepsi Integritas selama 12 bulan ke belakang dari pelaksanaan SPI.

  Responden terdiri dari :

  a. Responden Internal yaitu Pegawai Kemenkeu, dengan kriteria ASN Masa Kerja Minimal dalam kurun waktu 12 bulan pada unit sampel.
  b. Responden Eksternal, yaitu Pengguna Layanan dan Rekanan, dengan Kriteria Pengguna Layanan dalam kurun waktu pada unit sampel 12 bulan.

Unit Sampel dalam Pelaksanaan SPI dengan kriteria sebagai berikut, di antaranya adalah:

a. Representasi UE I, zona, risiko, dan pertimbangan lain.
b. Unit kerja pelayanan publik dan non pelayanan publik, setara eselon II dan III dari setiap eselon I.
c. Risiko unit kerja (tingkat kerawanan indikasi penyimpangan integritas/KKN): rendah, sedang, dan tinggi.
d. Jumlah penerimaan dan pengeluaran negara yang dikelola selama satu periode.
e. Frekuensi layanan kepada pengguna eksternal.

Pengambilan sampel dilakukan secara random/acak dari populasi dengan memerhatikan proporsi setiap eselon I dan keterwakilannya di setiap zona (Proportional Stratified Random Sampling).

Komponen Penilaian Integritas terdiri dari:

a. Komponen Internal, yaitu:

   - Perdagangan Pengaruh;
   - Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa;
   - Pengelolaan SDM;
   - Integritas Dalam Pelaksanaan Tugas;
   - Sosialisasi Antikorupsi; dan
   - Transparansi.

b. Komponen Eksternal berupa:

   - Upaya Pencegahan Korupsi;
   - Transparansi dan Keadilan Layanan; dan
   - Integritas Pegawai.

Penilaian integritas dilakukan pada Q3 s.d Q4 tahun berjalan atau sesuai dengan ketentuan KPK dengan pelaporan capaian paling lambat tanggal 31 Desember tahun berjalan.

- Formula sub IKU

Capaian IKU = Internal (45%) + Eksternal (45%) + FGD (10%) – Faktor Koreksi (20%) + Apresiasi (5%)

Faktor koreksi* :
1. Keterjadian OTT/Fraud
2. Hasil Audit Investigasi
3. Pengondisian
4. Informasi APH

Apresiasi antara lain* :
1. Penilaian atas Realisasi Rencana Aksi Perbaikan dari Hasil SPI
2. Penilaian atas Kegiatan Pencegahan di UE1

*) menyesuaikan teknik penilaian koreksi dan apresiasi oleh KPK

- Realisasi sub IKU

  Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan, DJP mendapatkan indeks 85,81 sehingga capaian IKU Indeks Integritas tahun 2023 adalah 97,69% dari target.

Unit	Indeks Integritas Kemenkeu 2022	Indeks Integritas Kemenkeu 2023	Kenaikan/ Penurunan	Apresiasi (5%)			
				TL SPI	Kegiatan Pencegahan	Total Apresiasi	Capaian IKU
				50%	50%		
Setjen	90,75	87,39	-3,36	100,00	100,00	5,00	92,39
DJA	92,66	90,93	-1,73	98,08	85,00	4,58	95,51
DJP	82,69	81,32	-1,37	96,21	83,40	4,49	85,81
DJBC	85,99	77,75	-8,24	89,37	73,76	4,08	81,83
DJPB	90,62	92,73	2,10	100,00	84,81	4,62	97,35
DJKN	90,88	84,57	-6,31	100,00	83,86	4,60	89,17
DJPK	91,96	90,11	-1,85	95,56	100,00	4,89	95,00
DJPPR	91,66	91,60	-0,06	100,00	80,00	4,50	96,10
Itjen	90,24	90,63	0,39	96,35	92,22	4,71	95,34
BKF	87,50	88,58	1,08	100,00	62,14	4,05	92,63
BPPK	91,07	89,25	-1,82	99,67	76,05	4,39	93,64
LSNW	87,41	90,53	3,13	100,00	80,00	4,50	95,03
Kemenkeu	**89,45**	**87,95**	**-1,50**				**92,48**

- Analisis terkait capaian sub IKU

  a. pada tahun 2022, DJP tidak mencapai target Indeks Integritas yang diberikaan sebesar 87,64 dengan mendapatkan realisasi 82,69;
  b. pada tahun 2021, DJP berhasil mencapai target Indeks Integritas yang diberikaan sebesar 87,14 dengan mendapatkan realisasi 87,86;

  Walaupun target untuk sub IKU Indeks Integritas ini tidak berhasil dicapai sepenuhnya, namun upaya-upaya pencapaian semaksimal mungkin telah dilakukan oleh DJP, di antaranya:

  1. Tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2022 sesuai hasil koordinasi dengan ITJEN dan telah di terbitkan pula Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-680/PJ.11/2023 Hal Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan SPI DJP Tahun 2022 sebagai evaluasi hasil SPI tahun 2022;
  2. Publikasi melalui situs pajak sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-2207/PJ.11/2023 Permohonan Penayangan Hasil Survei Penilaian Integritas Tahun 2022 pada *website* resmi Direktorat Jenderal Pajak;
  3. Pemantauan Internalisasi *Corporate Value* (ICV) di beberapa unit baik di Lingkungan KPDJP dan unit-unit vertikal sebagai bentuk Evaluasi Pelaksanaan KIP;
  4. Penguatan integritas & internalisasi kode etik, kode perilaku, dan program ICV di antaranya pada Workshop UKI, Direktorat P2, Safari *Fraud Awareness*, PJJ Pejabat Pengawas, dan beberapa unit-unit vertikal;

5. Telah dilaksanaan Survei Penilaian Integritas Unit Tahun 2023 DJP sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-3251/PJ.11/2023 Hal Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Unit (SPIU) Tahun 2023.

Kendala yang dihadapi:

1. Banyaknya survei yang diterima Wajib Pajak menyebabkan ke engganan mengisi sehingga sulit mencapai jumlah minimal responden mengisi;
2. Rendahnya penilaian integritas DJP dari sudut pandang pihak internal Kementerian Keuangan di luar DJP yang mungkin selama ini belum sepenuhnya teredukasi mengenai upaya-upaya DJP dalam menjaga integritas.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Pelaksanaan tindak lanjut hasil Indeks Penilaian Integritas DJP tahun 2022 berupa instruksi kepada pimpinan unit kerja, salah satunya untuk menyampaikan *overview* hasil survei penilaian integeritas (SPI) DJP Tahun 2022 pada rapat pembinaan yang diikuti oleh seluruh pegawai unit kerja, bersamaan dengan materi penguatan integritas;
2. Pelaksanaan beragam *In-House Training* (IHT) dan penguatan integritas, di antaranya *workshop* Unit Kepatuhan Internal (UKI), Safari *Fraud Awareness*, serta Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) untuk para pejabat pengawas;
3. *Public campaign* penguatan integritas/anti korupsi melalui kanal internal maupun eksternal DJP;
4. Diseminasi Hasil SPI 2022 melalui situs pajak;
5. Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Unit Tahun 2023;
6. Instruksi kepada seluruh pegawai untuk mengerjakan modul KEKP pada portal pembelajaran jarak jauh internal StudiA.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

  1. SDM
     Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas dilakukan oleh KPK. Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan dan KPK telah berkoordinasi dalam penentuan unit sampel yang representatif dan berimbang secara nasional, sehingga lokus survei pada Direktorat Jenderal Pajak untuk tahun 2023 diwakili oleh 201 unit. Tugas untuk melakukan koordinasi dengan unit terpilih tersebut dilaksanakan oleh Direktorat Kitsda pada Subdit Kepatuhan Internal

  2. Anggaran
     Teknis pelaksanaan Survei Penilaian Integritas dilakukan oleh KPK melalui *frontier* secara daring dengan mengirimkan pesan massal (*blast*) via *WhatsApp blast* dari akun bercentang hijau dan email resmi yang mengarahkan ke situs web *spi.kpk.go.id*. KPK juga menyediakan sarana memonitor capaian perolehan responden yang sudah mengisi SPI pada *website* resminya. Pada internal DJP, koordinasi dengan unit lokus sampel SPI 2023 dilakukan melalui Nota Dinas dan Jaringan Komunikasi *WhatsApp*, publikasi juga dilakukan secara *online* melalui *desktop* sehingga memaksimalkan efisiensi anggaran.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja Direktorat KITSDA sebagai koordinator pada Direktorat Jenderal Pajak terkait pelaksanaan Survei Penilaian Integritas tahun 2023 dengan rencana aksi dan mitigasi risiko sebagai berikut:

  1. Meminta bagian yang berwenang atas kepegawaian pegawai DJP untuk melakukan *filter* responden internal supaya sesuai kriteria yang ditentukan oleh tim Inspektorat Jenderal;
  2. Melakukan pemantauan secara berkala terkait capaian pengisian survei dan menginformasikan melalui jaringan komunikasi untuk percepatan capaian pengisian;
  3. Memberikan masukan terkait pelaksanaan SPI untuk perbaikan ke depannya.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja tiga tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks Integritas	87,86	82,69	85,81

Sumber: Hasil Pengolahan Internal

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks Integritas Organisasi				87,84	85,81

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Koordinasi tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2023 dengan Itjen.	2024

Stakeholder Perspective

SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal dan akuntabel

IKU Indeks Integritas Organisasi
Sub IKU Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP

5. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						100	100
Realisasi						110	110
Capaian						110	110

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi atas Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian Keuangan Tahun 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. Pelaksanaan mandat dan tugas tersebut akan dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan penuh integritas dan secara akuntabel.

- Definisi IKU
  IKU ini bertujuan untuk mengukur Tingkat Kematangan Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Kementerian Keuangan.

  Penilaian atas Maturitas Penyelenggaraan SPIP adalah penilaian atas tingkat kematangan SPIP dalam mencapai tujuan pengendalian yang meliputi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (Peraturan BPKP No. 5 Tahun 2021).

  *) Terdapat perubahan tools penilaian, dari PerKa BPKP No. 4 Tahun 2016 menjadi PerKa BPKP No. 5 Tahun 2021.

- Formula IKU

No	Tingkat Maturitas	Interval Skor	Indeks	Penjelasan
1	Rintisan	1,00 ≤ Skor < 2,00	70	Organisasi belum mampu mendefinisikan kinerjanya, termasuk strategi pencapaian kinerja dan pengendaliannya
2	Berkembang	2,00 ≤ Skor < 3,00	80	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik, namun strategi pencapaian kinerjanya masih belum relevan serta pelaksanaan pengendalian masih sebatas pemenuhan
3	Terdefinisi	3,00 ≤ Skor < 4,00	90	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan namun belum efektif
4	Terkelola dan Terukur Terkelola dan Terukur	4,00 4,00 < 4,00 < 4,50	100 110	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, struktur dan proses pengendalian telah efektif namun belum adaptif terhadap lingkungan organisasi
5	Optimum	≥ 4,50	120	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, dengan struktur dan proses pengendalian telah efektif untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi, serta adaptif terhadap lingkungan organisasi

Sumber: Skor Maturitas SPIP Hasil Evaluasi BPKP

- Realisasi IKU
  Pada tahun 2023, realisasi IKU tersebut adalah 110% (skor 4,018). Pencapaian IKU tersebut melebihi target nilai yang ditentukan yaitu 100% (skor 4,00)

- Analisis terkait capaian IKU
  Penilaian atas Maturitas Penyelenggaraan SPIP dilakukan dalam 3 tahapan yaitu penilaian mandiri oleh asesor pusat dan asesor unit sampel, penjaminan kualitas oleh Inspektorat Jenderal, dan evaluasi hasil penilaian mandiri oleh BPKP dengan kombinasi metode daring dan pengujian langsung di lokasi unit kerja.
  Seluruh proses Penilaian atas Maturitas Penyelenggaraan SPIP telah selesai dilaksanakan pada bulan Desember 2023 dengan terbitnya Laporan Hasil Evaluasi atas Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  SDM tahun 2023 berdasarkan KEP Pembentukan Tim Asesor berjumlah 5 orang asesor unit sampel eselon I (DJP), 4 orang asesor pada masing-masing unit sampel eselon II (2 Direktorat, 1 Kanwil), dan 4 orang asesor pada unit sampel eselon III (1 KPP).
  Tidak terdapat penggunaan anggaran dalam proses penilaian maturitas SPIP terintegrasi.

6. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP					110

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP Q4 2023

7. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks Maturitas penyelenggaraan SPIP				100	110

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP Q4 2023

8. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Pelaksanaan bimbingan teknis tim asesor mandiri dengan narasumber dari BPKP untuk seluruh unit sampel penilaian tahun 2024	2024

Rencana Aksi	Periode
• Pelaksanaan penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP	2024
• Koordinasi dengan unit eselon II Kantor Pusat DJP dan unit sampel dalam rangka pelaksanaan penilaian mandiri	2024

Customer Perspective

SS Kebijakan Fiskal yang efektif

IKU Indeks efektivitas insentif fiskal (kebijakan penerimaan negara)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

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

Sumber: Laporan Progres IKU DJP Tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah menuju pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif.

- Definisi IKU
  1. IKU ini bertujuan mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkannya suatu kebijakan yang tujuan utamanya adalah menciptakan serangkaian kebijakan di bidang perpajakan demi mendukung aktivitas ekonomi dan fiskal secara nasional dan selaras dengan perkembangan ekonomi nasional.
  2. Kebijakan yang menjadi objek pengukuran pada IKU ini mengacu pada peraturan-peraturan yang memiliki tujuan dan dampak strategis pada skala nasional dengan mengukur tingkat kebermanfaatan insentif perpajakan yang secara langsung mendukung aktivitas ekonomi dan fiskal secara nasional.
  3. Tema yang akan digunakan sebagai objek pengukuran meliputi pemberian fasilitas/insentif kepada wajib pajak dalam rangka mendorong masyarakat untuk berperan serta dalam kegiatan ekonomi formal dan mendukung kemudahan dalam berusaha yang terdiri dari:

a. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Usaha Yang Diterima atau Diperoleh Wajib Pajak yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu.
b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 115/PMK.03/2021 tentang Tata Cara Pemberian Fasilitas Dibebaskan dari Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai atas Impor dan/atau Penyerahan Barang Kena Pajak Tertentu yang Bersifat Strategis, Tata Cara Pembayaran Pajak Pertambahan Nilai Barang Kena Pajak Tertentu yang Bersifat Strategis yang Telah Dibebaskan dari Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai yang Digunakan Tidak Sesuai dengan Tujuan Semula atau Dipindahtangankan, dan Pengenaan Sanksi atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Pertambahan Nilai;

4. Pengukuran capaian IKU diperoleh dari ukuran 50% indeks efektivitas insentif PP 23 tahun 2018 dan 50% indeks efektivitas insentif PMK-115/PMK.03/2021.
5. Indeks efektivitas insentif diukur dari pemenuhan kriteria efektivitas insentif berdasarkan tujuan ditetapkannya kebijakan/insentif tersebut.
6. Dalam hal terdapat kendala dalam pengukuran salah satu komponen yang mengakibatkan tidak terdapat ukuran indek efektivitas insentif atas komponen tersebut (realisasi komponen N/A), maka bobot komponen yang dapat diukur (realisasi komponen tidak N/A) menjadi 100%.

- Formula IKU
  (50% x Indeks efektivitas insentif PMK-115/PMK.03/2021) + (50% x Indeks efektivitas insentif PP 23 tahun 2018)

- Realisasi IKU

Realisasi PP 23 Tahun 2018

No	Kriteria	Data	Nilai
	Jumlah Wajib Pajak		
1.	Terdapat peningkatan jumlah WP OP Baru yang memiliki PBT	2018: 732.173 WP 2019: 882.347 WP	120 (memenuhi)
2.	Terdapat peningkatan jumlah WP Badan Baru yang memiliki PBT	2018: 22.542 WP 2019: 26.104 WP	120 (memenuhi)
	Pembayaran		
3.	Terdapat peningkatan jumlah WP OP PBT yang melakukan pembayaran PPh final PBT	2018: 1.793.502 WP 2019: 2.018.954 WP	120 (memenuhi)
4.	Terdapat peningkatan jumlah WP Badan PBT yang melakukan pembayaran PPh final PBT	2018: 258.457 WP 2019: 260.950 WP	120 (memenuhi)
5	Terdapat peningkatan jumlah setoran PPh final PBT oleh WP OP Baru PBT	2018: Rp102,72 miliar 2019: Rp119 miliar	120 (memenuhi)
6.	Terdapat peningkatan jumlah setoran PPh final PBT oleh WP Badan Baru PBT	2018: Rp848, 02 miliar 2019: Rp973,15 miliar	120 (memenuhi)
	Kepatuhan		

No	Kriteria	Data	Nilai
7.	Terdapat peningkatan tingkat kepatuhan WP OP Baru PBT yang menyampaikan SPT Tahunan	2018: 171.817 2019: 182.998	120 (memenuhi)
8.	Terdapat peningkatan tingkat kepatuhan WP Badan Baru PBT yang menyampaikan SPT Tahunan	2018: 36.039 2019: 37.826	120 (memenuhi)
	Total Poin		**960**
	Rata-rata (Realisasi Komponen IKU)		**120**

Realisasi PMK 115/PMK.03/2021

Periode	Realisasi Investasi	Realisasi SKB PPN Impor	Kontribusi
Jan-Sept 2023	414.47	177.07	42.72%

Berdasarkan data di atas, maka dengan kontribusi 42.72% realisasinya adalah 120. Hal tersebut menunjukkan total capaian dari IKU ini adalah sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU
  Berdasarkan capaian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang telah ditentukan berdampak positif bagi penerimaan negara.
  Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:

  1. Kebijakan PP 23 tahun 2018 ini memberikan kemudahan kepada Wajib Pajak untuk melakukan penghitungan, penyetoran, dan pelaporan Pajak Penghasilan.
  2. Kebijakan PMK 115 ini membuat Wajib Pajak lebih mudah dan efisien dalam mengajukan Surat Keterangan Bebas dengan memakai sistem elektronik.

  Kendala yang dihadapi:

  1. Masih banyak masyarakat yang belum memahami pentingnya pajak dalam pembangunan.
  2. Sistem/aplikasi yang dipakai dalam proses pengajuan SKB masih dalam proses pengembangan, sehingga masih ada kendala dari sisi sistem/aplikasinya.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

  1. Melaksanakan sosisalisasi ke masyarakat.
  2. Bersinergi dengan Direktorat/Unit lain terkait dengan pembangunan sistem tersebut, antara lain Direktorat Transformasi Proses Bisnis, Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, serta Lembaga National Single Window (LNSW).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks efektivitas insentif fiskal (Kebijakan Penerimaan Negara)			91,02	91,74	120

Sumber: Laporan Progress IKU DJP tahun 2023

Realisasi capaian IKU ini tidak bisa dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya mengingat bahwa cara penghitungan dan formula penghitungan yang berbeda. Realisasi IKU di tahun-tahun sebelumnya berasal dari survei dan pengolahan data, sedangkan untuk di tahun ini hanya dilakukan dengan pengolahan data.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Indeks efektivitas insentif fiskal (Kebijakan Penerimaan Negara)	75	100%		100	120

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Bekerja sama dengan Direktorat Potensi, Penerimaan dan Kepatuhan (selaku Ketua Komite Pengawasan) untuk bersama-sama melakukan pengawasan, terhadap pelaksanaan PMK tersebut di unit vertikal.	2024
• Melakukan sosialisasi ke asosiasi perdagangan emas.	

Customer Perspective

SS Kebijakan Fiskal yang efektif

IKU Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		70%	70%		70%	70%	70%
Realisasi		120%	120%		120%	120%	120%
Capaian		120	120		120	120	120

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah menuju pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif.

- Definisi IKU
  Usulan Indonesia yang disepakati pada kegiatan Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) ASEAN 2023 sebagai berikut:

  1. Joint Statement of ASEAN Finance Ministers' and Central Bank Governors' Meeting (AFMGM);
  2. Joint Statement of ASEAN+3 Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting; dan
  3. Joint Statement of ASEAN Economic Community.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah Kata Kunci yang disepakati}}{\text{Jumlah Kata Kunci}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional sampai dengan akhir Desember 2023 tercatat sebesar 120% dengan capaian sebesar 120 dari target sebesar 70%.

- Analisis terkait capaian IKU
  IKU ini mengukur realisasi usulan yang disepakati atau kesepakatan final atas aksi/kebijakan yang diambil atas isu-isu prioritas yang dibahas dalam rapat AFMGM AFMGM+3 dalam forum ASEAN dan ASEAN+3. Konsep *Joint Statement Ministerial* (JMS) yang telah disusun dan disampaikan adalah sebagai berikut:

  1. Pada rapat The 9th ASEAN Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting (9th AFMGM) tanggal 31 Maret 2023, terdapat 22 kata kunci yang disepakati dari 22 kata kunci yang diusulkan;
  2. Pada rapat The 26th ASEAN+3 Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting (26th AFMGM+3) tanggal 2 Mei 2023, terdapat 22 kata kunci yang disepakati dari 22 kata kunci yang diusulkan; dan
  3. Pada rapat The 10th ASEAN Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting (10th AFMGM) tanggal 25 Agustus 2023, terdapat 60 kata kunci yang disepakati dari 60 kata kunci yang diusulkan;

Hal yang mendukung tercapainya rencana/target

Pada tahun 2023, Indonesia menjadi *chair* dalam kegiatan Keketuaan ASEAN. Keketuaan Indonesia pada ASEAN mengusung tema ASEAN *Matters*: *Epicentrum of Growth* yang diselenggarakan di Jakarta dan Bali. Direktorat Jenderal Pajak terlibat aktif dalam beberapa rangkaian kegiatan tersebut di antaranya ASEAN *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting* (AFMGM) dan AFMGM+3 dalam forum ASEAN dan ASEAN+3. Keterlibatan aktif Direktorat Jenderal Pajak dalam agenda ini di antaranya:

1. Memberikan masukan bahan untuk *Withholding Tax Study* dan *Exchange of Information* yang menjadi agenda pembahasan dalam 16th *Meeting* dan 17th *Meeting Working Group on ASEAN Forum on Taxation* (AFT).
2. Mengirimkan Delegasi pada 16th *Meeting of the Working Group* – ASEAN *Forum on Taxation* (WG-AFT) yang diselenggarakan di Bali pada tanggal 7 s.d. 9 Maret 2023;
3. Mengirimkan Delegasi untuk menghadiri Pertemuan AFMGM ke-9 yang di selenggarakan Nusa Dua, Bali pada tanggal 28 s.d. 31 Maret 2023. Pertemuan AFMGM merupakan puncak jalur keuangan yang membahas *global and regional economic developments and outlook* serta berbagai inisiatif yang dikelola bersama oleh para Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Sentral ASEAN. Beberapa agenda pertemuan

dalam rangkaian AFMGM di antaranya pertemuan ASEAN *Finance Deputies Meeting* (AFDM), pertemuan ASEAN *Finance and Central Bank Deputies' Meeting* (AFCDM), dan pertemuan *ASEAN Finance Ministers Meeting* (AFMM) *Regional economic outlook*. Di dalam berbagai pertemuan tersebut, salah satu topik agenda yang dibahas berkaitan dengan *output* yang dihasilkan dalam AFT.

4. Menghadiri rapat koordinasi persiapan penyelenggaraan AFMGM II yang diselenggarakan oleh Badan Kebijakan Fiskal secara daring pada tanggal 17 Mei 2023.
5. Mengirimkan Delegasi pada 17th *Working Group on ASEAN Forum on Taxation* (AFT) *Meeting* yang diselenggarakan pada tanggal 1 s.d. 3 Agustus 2023 di Yogyakarta, Indonesia.
6. Memberikan masukan atas konsep *Joint* AFMGM yang dikirimkan oleh ASEAN *Secretariat* (ASEC) dalam rapat pembahasan yang diadakan secara virtual oleh BKF pada tanggal 3 Agustus 2023.
7. Mengirimkan delegasi dalam pertemuan AFMGM ke-10 yang diselenggarakan pada tanggal 22 s.d. 25 Agustus 2023 bertempat di Hotel Mulia, Senayan, Jakarta sebagai kelanjutan pertemuan AFMGM ke-9 dengan salah satu agenda pembahasan pertemuan tersebut adalah kesepakatan *joint statement* AFMGM.

Kendala yang dihadapi

Direktorat Jenderal Pajak telah terlibat aktif dalam semua kegiatan terkait ASEAN Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting (AFMGM) dan AFMGM+3 dalam forum ASEAN dan ASEAN+3. Semua kegiatan telah dilaksanakan dengan baik dan tidak ditemukan kendala dalam pencapaian target IKU.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Sumber Daya Manusia untuk mendukung pencapaian realisasi IKU ini terdiri dari Direktorat Jenderal Pajak sebanyak 14 Pegawai.
  Anggaran terkait kegiatan ini seluruhnya dibebankan kepada DIPA Badan Kebijakan Fiskal sehingga tidak terdapat anggaran yang digunakan dari Direktorat Jenderal Pajak.

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

  1. Menyampaikan Chair Priorities
  2. Melakukan diskusi dengan ASEAN Members State (AMS) dan ASEC (termasuk pertemuan bilateral)
  3. Melakukan perbaikan Chair Priorities berdasarkan hasil diskusi
  4. Koordinasi dengan K/L terkait
  5. Menyusun *draft joint statement*
  6. Menyampaikan joint statement final saat pertemuan dalam *The* 9th ASEAN *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting* (9th AFMGM); The 26th ASEAN+3 *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting* (26th AFMGM+3); dan *The* 10th ASEAN *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting* (10th AFMGM)

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja. Pelaksanaan rencana aksi dalam pencapaian IKU Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional diantaranya:

  1. Memberikan masukan bahan untuk Withholding Tax Study dan Exchange of Information dan masukan atas konsep Joint AFMGM
  2. Melakukan rapat koordinasi persiapan penyelenggaraan AFMGM II dengan Badan Kebijakan Fiskal (BKF)
  3. Mengirimkan delegasi DJP untuk menghadiri pertemuan AFMGM dan AFMGM+3

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional					120%

Sumber: Laporan Progres IKU DJP tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional				70%	120%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Memonitor perkembangan pembahasan *chair* prioritas untuk setiap *working committee*	2024
• Tindak lanjut Request for No Objection OI/LKI yang masuk	
• Pelaksanaan implementasi kerja sama dengan UNDP terkait sosialisasi dan pelatihan RCBT 2023 di daerah	

Customer Perspective

SS Tingkat kepatuhan tahun berjalan yang tinggi

IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	35%	57,5%	57,5%	80%	80%	100%	100%
Realisasi	47,39%	69,37%	69,37%	84,21%	84,21	102,58%	102,58%
Capaian	120,00	120,00	120,00	105,26	105,26	102,58	102,58

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU ini terdiri dari dua sub IKU yaitu IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi dan IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM).

Customer Perspective

SS Tingkat kepatuhan tahun berjalan yang tinggi

IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak
Sub IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

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	70,84%	83,75%	83,75%	90,23%	90,23%	100,16%	100,16%
Capaian	120	119,64	119,64	100,26	100,26	100,16	100,16

Sumber: Aplikasi Mandor

- 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 2022 dari WP Badan dan Orang Pribadi 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 2022 dari WP Badan dan Orang Pribadi Wajib SPT adalah SPT Tahunan Tahun Pajak 2021 yang disampaikan oleh WP Badan dan Orang Pribadi yang diterima selama tahun 2023 termasuk SPT Tahunan PPh selain Tahun Pajak 2022 yang batas akhir penyampaiannya pada Tahun 2023 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh).
  4. Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh pada Pimpinan Unit Kanwil 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 Pimpinan Unit KPP/Pemilik Peta Strategi dan selain Pimpinan Unit/selain Pemilik Peta Strategi dijelaskan melalui Nota Dinas KPDJP.
  6. WP Wajib SPT Tahunan PPh terdiri dari:
     a. WP Badan;
     b. WP Orang Pribadi;

WP 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

$$\frac{\text{Jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2022 dari WP Badan dan Orang Pribadi}}{\text{Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi selama tahun 2023 adalah 100,16%.

- 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 daftar WP Wajib SPT di akhir tahun.
   b. Capaian: Kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh di Q4 2023 telah mencapai 99,83% (223.950 SPT) dari target sebesar 100% (224.341 SPT), maka masih ada kekurangan sebanyak 391 SPT untuk mencapai target setahun.
   c. Kendala:
      i. Data Wajib Pajak belum ter-*update* sesuai dengan kondisi Wajib Pajak yang sebenarnya. Hal itu memungkinkan adanya WP DE/NE/Pindah di tahun berjalan yang tidak dapat diketahui.
      ii. Adanya Wajib Pajak badan yg melakukan penundaan penyampaian SPT Tahunan dikarenakan Laporan Keuangan belum selesai dilakukan audit.
      iii. Terdapat Wajib Pajak Strategis yang tidak dapat menjalankan kewajiban pelaporan SPT Tahunan disebabkan oleh beberapa hal seperti pemeriksaan *all taxes*, pailit, kembali ke negara asalnya, meninggal dunia, dan lain-lain.
2. Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (berbasis kewilayahan)
   a. Isu Utama: Adanya perubahan status Wajib Pajak di tahun berjalan yang mengakibatkan harus dilakukan penyesuaian target angka mutlak SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (berbasis kewilayahan) di akhir tahun.
   b. Capaian: Kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh di Q4 2023 telah mencapai 100.15% (15.759.268 SPT) dari target sebesar 100% (15.734.918 SPT)
   c. Kendala:
      i. Masih terdapat Data Wajib Pajak yang tidak *update* (alamat, nomor telepon, dan alamat email) dengan kondisi WP, sehingga menyulitkan DJP dalam menjalankan strategi kepatuhan.
      ii. Masih terdapat Wajib Pajak yang melakukan penundaan penyampaian SPT Tahunan dikarenakan adanya isu bahwa pelaporan SPT Tahunan tidak dapat dilakukan apabila data tidak/belum valid.

3. Tindakan yang telah dilaksanakan meliputi:
    a. Menurunkan Nota Dinas (ND) Kebijakan dan Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2023 yaitu melalui nota dinas nomor ND-106/PJ.06/2023 tanggal 31 Januari 2023.
    b. Melakukan pembentukan WP Wajib SPT dan Target Angka Mutlak Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan OP Tahun 2023.
    c. Telah dilaksanakan Rapat Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan 2023 melalui undangan Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat (Dit. P2 Humas) nomor undangan UND-103/PJ.06/2023 pada tanggal 08 Maret 2023.
    d. Telah dilaksanakan Rapat Sharing Tentang Pelayanan dan Kepatuhan SPT Tahunan Tahun 2023 melalui undangan Tenaga Pengkaji Bidang Pelayanan Perpajakan nomor UND-1/PJ.TP.4/2023 pada tanggal 17 Maret 2023.
    e. Menurunkan petunjuk penetapan angka mutlak IKU persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan OP ke unit vertikal melalui nota dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian (Dit. EP) nomor ND-307/PJ.06/2023 tanggal 21 Maret 2023.
    f. Menyampaikan daftar WP target IKU Kepatuhan SPT Tahunan Tahun 2023 ke Direktorat Data dan Informasi Perpajakan (Dit, DIP) dan Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi (Dit. TIK) untuk diunggah pada aplikasi Mandor dan Appportal melalui ND-308/PJ.06/2023 tanggal 21 Maret 2023.
    g. Telah dilakukan pemantauan dengan tim Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat, Direktorat Peraturan Perpajakan I dan II, Direktorat Data dan Informasi Perpajakan, Direktorat Teknologi dan Informasi Komunikasi, Direktorat Tranformasi dan Proses Bisnis, dan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan) serta telah diadakan Rapat Koordinasi Tim Satgas SPT dan Sharing Session bersama Kantor Wilayah pada tanggal 28 Maret 2023.
    h. Telah dilaksanakan Bimtek IKU Pengawasan WP Strategis dan IKU Kepatuhan Penyampaian SPT melalui undangan Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian nomor UND-34/PJ.06/2023 pada tanggal 31 Maret 2023.
    i. Menurunkan nota dinas ND-752/PJ.06/2023 hal monitoring dan evaluasi kepatuhan SPT Tahunan Semester I Tahun 2023 sehubungan dengan upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Unit Vertikal terkait pencapain target Indikator Kinerja Utama (IKU).
    j. Menurunkan nota dinas ND-1112/PJ.06/2023 hal Monitoring dan Evaluasi Kepatuhan SPT Tahunan Triwulan III Tahun 2023.
    k. Menurunkan nota dinas ND-1628/PJ.09/2023 hal Pengawasan dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan Tahun 2023.
    l. Telah dilaksanakan Rapat Pembahasan Rencana Evaluasi dan Pengawasan Kepatuhan SPT pada hari Jumat, 01 September 2023 sebagaimana ND Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat nomor ND-1367/PJ.09/2023 tanggal 28 Agustus 2023 hal Rapat Pembahasan Rencana Evaluasi dan Pengawasan Kepatuhan SPT.
    m. Telah dilaksanakan *Focus Group Discussion* (FGD) Perumusan Strategi Kepatuhan Penyampaian SPT tanggal 13 s.d 15 September 2023 di Lombok untuk memudahkan koordinasi antar unit kerja di lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak yang terkait dengan penerimaan SPT dan menjamin kualitas pengawasan, layanan penerimaan, dan pengelolaan SPT serta untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak.
    n. Menurunkan nota dinas ND-1293/PJ.06/2023 hal Penyesuaian Target Angka Mutlak IKU Kepatuhan SPT Tahunan WP Badan dan Orang Pribadi sehubungan dengan dinamisasi kondisi WP di Unit Vertikal terkait pencapain target Indikator Kinerja Utama (IKU).

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
    a. SDM
    Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Strategis dan Kewilayahan) diampu oleh Subdit Pendataan, Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian.

Sedangkan seksi yang mengampu adalah Seksi Dukungan dan Evaluasi Data serta Seksi Perencanaan Pendataan dan Pemetaan. Selain itu dibentuk juga Tim Satgas Penerimaan SPT Tahunan PPh tahun 2023 untuk memantau dan menyelesaikan kendala penerimaan SPT.

b. Anggaran

Kode	PROGRAM/KEGIATAN/OUTPUT/ SUBOUTPUT/ KOMPONEN/SUBKOMP/ AKUN/DETIL	Pagu Sesuai Revisi Terakhir	Realisasi	%
4795. AAH.006	Peraturan Lainnya terkait Bidang Pendataan dan Pemetaan			
B	Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Pendataan dan Pemetaan	226.128.000	223.146.016	98,7%
524111	Belanja Perjalanan Dinas Biasa	166.842.000	164.350.016	98,5%
521211	Belanja Bahan	59.286.000	58.796.000	99,2%
D	*Focus Group Discussion* Perumusan Strategi Kepatuhan Penyampaian SPT	250.035.000	244.276.808	97,7%
522151	Belanja Jasa Profesi	1.800.000	1.800.000	100%
521211	Belanja Bahan	36.600.000	36.519.000	99,8%
524111	Belanja Perjalanan Dinas Biasa	211.635.000	205.957.808	97,3%

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan ke beberapa unit vertikal bersama dengan monitoring dan evaluasi tugas pokok dan fungsi lain seperti pengawasan, pendaftaran dan pemetaan Objek Pajak PBB. Anggaran yang digunakan berkaitan dengan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan adalah untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi ke unit vertikal dan kegiatan *Focus Group Discussion* Perumusan Strategi Kepatuhan Penyampaian SPT. *Focus Group Discussion* Perumusan Strategi Kepatuhan Penyampaian SPT dilakasanakan dengan tujuan memperkuat koordinasi antar unit dan merumuskan kebijakan dan strategi untuk mencapai kepatuhan SPT sesuai target.

- 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 2023 di antaranya:
  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 2023 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 2023 yaitu melalui nota dinas ND-752/PJ.06/2023 hal monitoring dan evaluasi kepatuhan SPT Tahunan Semester I Tahun 2023.

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

a. Mitigasi Risiko

Risiko					
Kejadian	**Klasifikasi Kejadian**	**Penyebab**	**Dampak**	**Area Dampak**	**Sistem pengendalian yang dilakukan**
Penyampaian SPT dari Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi yang terdaftar wajib SPT tidak mencapai target	*Downside risk*	1. Masih terdapat WP non-Wajib SPT yang menyampaikan SPT sehingga terdapat kemungkinan WP Wajib SPT yang tidak melaporkan SPT menjadi tidak terawasi. 2. Masih ada WP yang masuk kriteria NE tetapi belum diubah statusnya menjadi NE, sehingga masuk menjadi dasar penghitungan WP Wajib SPT 3. WP *delete* di tahun berjalan 4. Pengetahuan, kesadaran, dan literasi digital Wajib Pajak yang masih rendah	Tingkat kepatuhan tahun berjalan atas kewajiban perpajakan tidak mencapai target	Penurunan kinerja	Aplikasi Managerial Dashboard and Online Reporting (MaNDOR) karena dapat menyajikan data WP Wajib SPT yang belum lapor

b. Rencana Aksi

Pelaksanaan Mitigasi Risiko		
Kejadian	**Rencana Aksi Mitigasi Risiko**	**Dokumen Pendukung**
Penyampaian SPT dari Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi yang terdaftar wajib SPT tidak mencapai target	1. Penyusunan kebijakan teknis terkait strategi kepatuhan Wajib Pajak	1. ND-307/PJ.06/2023 tentang Penyampaian Petunjuk Penetapan Target Angka Mutlak IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi (Strategis dan Kewilayahan)
	2. Monitoring dan Evaluasi Penyampaian SPT WP Kewilayahan dan Strategis	2. a. ND-752/PJ.06/2023 hal monitoring dan evaluasi kepatuhan SPT Tahunan Semester I Tahun 2023 b. ND-1112/PJ.06/2023 hal Monitoring dan Evaluasi Kepatuhan SPT Tahunan Triwulan III Tahun 2023

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja beberapa tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Strategis)		99,50%	99,67%	99,83%
Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Berbasis Kewilayahan)		99,61%	104,10%	100,15%
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	**97,04%**	**99,60%**	**104,03%**	**100,16%**

Sumber: LAKIN DJP 2022 dan Aplikasi Mandor

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 Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi				100%	100,16%

- Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Peningkatan kepatuhan tahun berjalan dan tepat waktu yang tinggi.	2024
• 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.	

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 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	23,94%	54,98%	54,98%	78,19%	78,19%	105,00%	105,00%
Capaian	119,68	120,00	120,00	111,70%	111,70	105,00	105,00

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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 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 Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional.

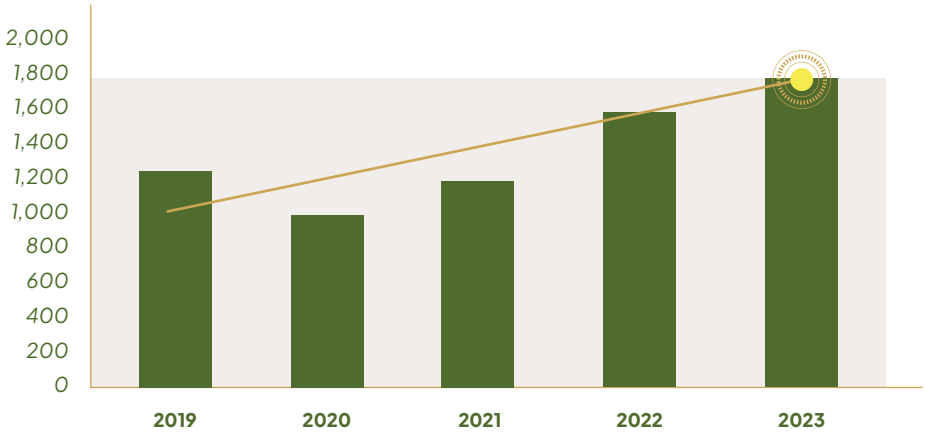
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PPM Kantor Wilayah adalah hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah di-*assessment* oleh direktorat teknis terkait. Target ini ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak tentang Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM).

Target penerimaan pajak dari kegiatan PPM KPP adalah hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP ke Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan. Target ini 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



Sumber: Mandor-DJP diakses tanggal 10 Januari 2024

Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PPM sampai dengan triwulan IV tahun 2023 sebesar Rp1.768,03 triliun atau 105,00% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp1.683,80 triliun. Kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PPM terhadap penerimaan pajak total sebesar 94,65% dari Rp1.867,82 triliun. Pertumbuhan penerimaan pajak dari kegiatan PPM pada triwulan IV tahun 2023 tumbuh *double digits* sebesar 11,90% (yoy), namun masih lebih rendah dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yaitu sebesar 33,39% (yoy). Tercapainya target penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan Triwulan IV tahun 2023 dan didukung dengan pertumbuhan yang baik menggambarkan arah pemulihan ekonomi yang berangsur-angsur membaik.

- Analisis terkait capaian IKU
  Beberapa hal yang melatar belakangi membaiknya kinerja penerimaan pajak dari kegiatan PPM di tahun 2023 di antaranya:
  - Kondisi perekonomian nasional yang menguat dari tahun sebelumnya menyebabkan meningkatnya basis pajak dalam negeri
  - Peningkatan aktivitas pengawasan seperti pengawasan pasca-PPS, pengawasan berbasis risiko, pembentukan Komite Kepatuhan, serta intensifikasi pemajakan ekonomi digital, dan
  - Penurunan restitusi yang cukup signifikan.

  Kendala yang dihadapi:

  1. Ketidakpastian kondisi ekonomi global dengan diperparah oleh menurunnya volume perdagangan akibat dari berkurangnya permintaan global dikarenakan pertumbuhan ekonomi di negara-negara tujuan ekspor yang melambat.

2. Perlambatan pertumbuhan penerimaan pajak dari sektor-sektor strategis yang berkontribusi lebih dari 80%.
3. Normalisasi harga komoditas dalam negeri dan penurunan nilai impor.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

- Merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan
- Melakukan monitoring dan evaluasi atas penerimaan pengawasan pembayaran masa
- Optimalisasi program prioritas penerimaan pajak terkait aktivitas ekonomi tahun berjalan melalui pengawasan pembayaran dan pelaporan pajak, pengawasan pemberian fasilitas perpajakan, pengawasan kegiatan ekstensifikasi perpajakan, dan tindak lanjut data perpajakan.
- Penggalian potensi perpajakan dan tindak lanjut data perpajakan di tahun pajak berjalan.

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

a. Melakukan pengawasan pemberian insentif/fasilitas perpajakan.
b. Melaksanakan manajemen risiko yang efektif, baik risiko organisasi terkait penerimaan maupun risiko APBN, Kontinjensi, dan Neraca (AKN) yang terkait pendapatan negara serta menjalankan mitigasi risiko-risiko tersebut dengan tepat.
c. Meningkatkan kualitas SDM dengan melakukan berbagai bimbingan teknis penggalian potensi penerimaan pajak.

- 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 yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam rangka memitigasi risiko dalam pencapaian target antara lain:

1. Optimalisasi pengelolaan penerimaan yang bersumber dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) dengan menjalankan kegiatan pokok masing-masing program prioritas;
2. Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan Pajak dalam rangka peningkatan kepatuhan WP, mendukung implementasi;
3. CRM, perwujudan tata kelola yang baik sesuai TADAT, dan sebagai sarana komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antarunit di DJP;
4. Menjalankan koordinasi dalam rangka pelaksanaan tugas harian Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP;
5. Melakukan koordinasi atas rencana kerja, pelaksanaan, dan hasil kegiatan tiap subkomite di dalam Komite Kepatuhan KPDJP;
6. 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;
7. Menyusun Compliance Improvement Plan (CIP) DJP berupa rencana peningkatan kepatuhan WP secara menyeluruh, terintegrasi, dan berkelanjutan; dan
8. Mengarahkan setiap Kanwil DJP dan KPP untuk menyusun strategi dan rencana pengamanan penerimaan pajak sebagaimana diatur dalam SE-05/PJ/2022.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja beberapa tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	105,19%	116,21%	105,00%

Sumber: Mandor-DJP diakses tanggal 10 Januari 2024

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM Tahun 2023 mencapai 1.768,03 Triliun, pencapaian ini tumbuh 11,90% dibandingkan dengan realisasi pada tahun sebelumnya mencapai 1.580,04 Triliun.

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

1. Kegiatan ekonomi nasional yang cenderung membaik diakibatkan oleh peningkatan permintaan domestik, pertumbuhan konsumsi rumah tangga dengan diiringi kenaikan mobilitas masyarakat yang berkelanjutan.
2. Meningkatnya aktivitas pengawasan yang dilakukan selama tahun berjalan seperti pengawasan pasca-PPS, pengawasan berbasis risiko, pembentukan Komite Kepatuhan, serta intensifikasi pemajakan ekonomi digital.
3. Penurunan restitusi yang cukup signifikan selama tahun 2023.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)		100%		100%	105%

Sumber: Mandor-DJP diakses tanggal 10 Januari 2024

Beberapa kegiatan yang telah dilakukan pada tahun 2023 untuk mendukung terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM yaitu:

1. Perencanaan, pemantauan, dan evaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan.
2. Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan strategi pada masing-masing Kantor Wilayah DJP.
3. Mengadakan Rapat Pimpinan Nasional sebagai wadah konsolidasi dan komunikasi kebijakan pencapaian penerimaan tahun 2023.
4. Penggalian potensi perpajakan dan tindak lanjut data perpajakan di tahun pajak berjalan.

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

1. Stabilnya kegiatan ekonomi nasional sebagai akibat dari peningkatan permintaan domestik serta pertumbuhan konsumsi rumah tangga yang mengakibatkan penerimaan pajak tetap terjaga.
2. Meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak sebagai dampak dari berbagai aktivitas pengawasan yang dilakukan.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Optimalisasi pengelolaan penerimaan yang berasal dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM), mencakup pengawasan pembayaran dan pelaporan pajak, pengawasan pemberian fasilitas perpajakan, pengawasan kegiatan ekstensifikasi perpajakan, serta penelitian dan tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan.	2024
• Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan Pajak. Ini dilakukan dalam rangka peningkatan kepatuhan Wajib Pajak, mendukung implementasi CRM, perwujudan tata kelola yang baik sesuai TADAT, dan sebagai sarana komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antar unit di DJP.	
• Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap rencana dan pelaksanaan Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional tahun 2024 oleh Komite Kepatuhan KPDJP dan Direktorat terkait secara periodik.	
• Menyusun Compliance Improvement Plan (CIP) DJP berupa rencana peningkatan kepatuhan Wajib Pajak secara menyeluruh, terintegrasi, dan berkelanjutan.	

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 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	65%	65%	100%	100%
Realisasi	21,73%	33,09%	33,09%	53,00%	53,00%	74,27%	74,27%
Capaian	108,64	82,73	82,73	81,53	81,53	74,27	74,27

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

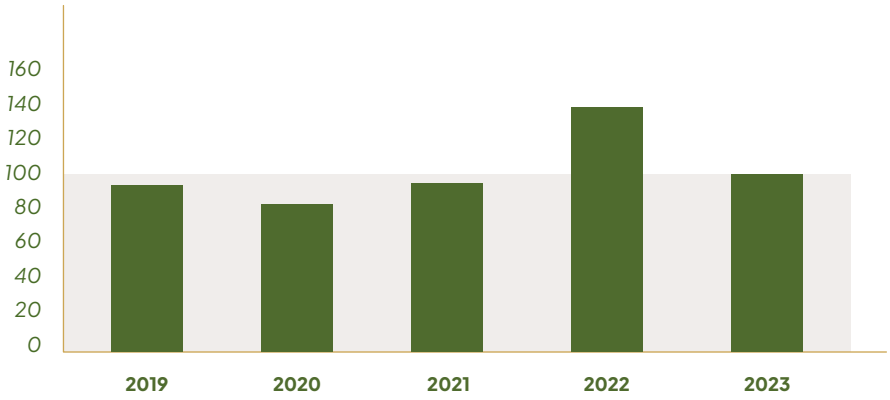
- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakan hukum atas tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan

- Definisi IKU
  Definisi atas penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional.
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM Kanwil adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah di-*assessment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak tentang Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM).
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM KPP adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP ke Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan dan ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.

- Formula IKU

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

- Formula IKU



Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan triwulan IV tahun 2023 sebesar Rp99,85 triliun atau 74,27% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp134,44 triliun. Kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PKM adalah sebesar 5,44% dari penerimaan pajak total sebesar Rp1.869,23 triliun. Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM terdiri atas penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan sebesar Rp50,88 triliun, Pemeriksaan sebesar Rp34,35 triliun, Penagihan sebesar Rp12,97 triliun, dan Penegakan Hukum sebesar Rp1,61 triliun.

- Analisis terkait capaian IKU
  Salah satu penyebab tidak tercapainya target IKU Penerimaan dari kegiatan PKM adalah tidak berulangnya kebijakan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) tahun 2022. Adapun kontribusi penerimaan dari PPS pada tahun 2022 cukup besar mencapai Rp 61,01 triliun atau 44,62% dari total penerimaan pajak dari kegiatan PKM di tahun 2022.

Kendala yang dihadapi:

1. Penyusunan, penyelesaian, dan penyesuaian Daftar Sasaran Prioritas Penggalian Potensi Pajak (DSP4) masih menemui kendala;
2. Rendahnya *success rate* dari potensi pemeriksaan ke SKP yang dibayar;
3. Kesulitan dalam pelaksanaan penjualan barang sitaan; dan
4. Belum optimalnya upaya penegakan hukum pidana di bidang perpajakan melalui Pemeriksaan Bukti Permulaan atau Penyidikan terhadap kasus TPP, TPPU, TPP Korporasi, atau TPPU Korporasi untuk memulihkan kerugian pada pendapatan negara sekaligus memberi efek jera (*deterrent effect*) bagi Wajib Pajak dengan tujuan agar peraturan perpajakan dapat ditaati secara *voluntary compliance*.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat DJP, Kantor Wilayah, dan KPP;
2. Analisis penggalian potensi berbasis sektoral;
3. Penggalian potensi Wajib Pajak High Wealth Individuals (HWI) dan Wajib Pajak Grup;
4. Sinergi analisis dan pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah;
5. Pemantauan dan evaluasi Komite Kepatuhan Wajib Pajak periode s.d. triwulan III;
6. Penetapan DSP4 Kolaboratif periode triwulan IV; dan
7. Penyampaian hasil kegiatan *hearing* pemanfaatan data dalam kegiatan pengawasan sebagai saran/masukan penyempurnaan data pemicu, data penguji, dan tata kelola data.

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

  1. Pengawasan Wajib Pajak berbasis sektoral, segmentasi kegiatan prioritas atas Wajib Pajak High Wealth Individual (HWI) dan Perusahaan Grup, transaksi afiliasi, ekonomi digital, pengawasan Wajib Pajak Orang Pribadi non peserta PPS, serta tindak lanjut sinergi lintas eselon I Kementerian Keuangan dan instansi lainnya;
  2. Tindak lanjut temuan auditor internal, eksternal, serta pengujian kepatuhan Direktorat KITSDA;
  3. Penyelarasan Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) dan Daftar Sasaran Analisis (DSA) yang akan ditindaklanjuti oleh KPP serta mendorong penyelesaian proses bisnis pengawasan sesuai SE-05/PJ/2022
  4. Pengawasan pemenuhan kewajiban pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak yang jatuh tempo sebelum tahun 2023;
  5. Optimalisasi persiapan, pelaksanaan, dan pengendalian mutu pemeriksaan termasuk peningkatan kualitas SDM di bidang pemeriksaan serta penggunaan aplikasi digital dalam kegiatan pemeriksaan;
  6. Optimalisasi penagihan pajak atas piutang yang macet dan mengintensifkan koordinasi dan sinergi dengan pihak/instansi terkait dalam pelaksanaan penagihan pajak;
  7. Optimalisasi implementasi UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP); dan
  8. Penyusunan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4) secara triwulanan.

- 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 antara lain:

  1. Pengawasan Wajib Pajak sektoral sesuai prioritas nasional dan, sesuai segmentasi kegiatan prioritas, tindak lanjut temuan auditor internal, eksternal, serta pengujian kepatuhan Direktorat KITSDA, serta kegiatan pengawasan yang efektif, tepat sasaran dan tepat waktu;
  2. 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;

3. 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;
4. Pemilihan objek pemeriksaan berdasarkan tematik (*transfer pricing*, Wajib Pajak Grup, Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam);
5. Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan;
6. Penyempurnaan regulasi di bidang penagihan;
7. Peningkatan kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal dalam rangka penagihan;
8. Melakukan validasi atas Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4) Adjustment, menetapkan DSP4 Kolaboratif, dan menurunkan DSP4 Rekomendasi untuk pemutakhiran DSP4 Kolaboratif; dan
9. Menyelenggarakan kegiatan pemantapan kebijakan ekstensifikasi, pendataan, dan penilaian dalam rangka pengawasan kewilayahan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU/Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)			101,27%	107,14%	74,27%

Sumber: diolah dari data Aplikasi Mandor DJP

Penurunan realisasi/capaian penerimaan pajak dari kegiatan PKM tahun 2023 utamanya disebabkan oleh tidak berulangnya penerimaan dari kebijakan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) tahun 2022 sebesar Rp 61,01 triliun atau 44,62% dari total penerimaan pajak dari kegiatan PKM di tahun 2022.
Upaya yang dilakukan untuk menutup *gap* yang ada antara lain dengan pembentukan Komite Kepatuhan di Tingkat Kantor Pusat DJP (KPDJP), Kantor Wilayah (Kanwil), dan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) sebagai sarana komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antarunit di DJP khususnya dalam rangka melaksanakan program prioritas kegiatan PKM sehingga diharapkan dapat menambah penerimaan pajak dan meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak secara umum.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU/ Sub IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%	100%		100%	74,27%

Sumber: diolah dari data Aplikasi Mandor DJP

Penyebab terjadinya *gap* salah satunya adalah kebijakan PPS tahun 2022 yang tidak berulang. Dampak dari *gap* tersebut adalah berkurangnya kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PKM terhadap total penerimaan pajak dibandingkan tahun sebelumnya.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Penguatan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat DJP, Kantor Wilayah, dan KPP;	2024
• Penyusunan Dokumen *Compliance Improvement Plan* (CIP) tahun 2024;	
• Pembahasan mengenai *Deep Data Analytics* untuk optimalisasi penggalian potensi;	
• Menyusun Compliance Improvement Plan (CIP) DJP berupa rencana peningkatan kepatuhan Wajib Pajak secara menyeluruh, terintegrasi, dan berkelanjutan.	
• Pengawasan kewajiban WP pasca PPS;	
• Program sinergi dalam bentuk kerjasama dengan unit eselon I Kementerian Keuangan lainnya (Ditjen Bea dan Cukai, Ditjen Anggaran, Ditjen Perimbangan Keuangan);	
• Pengawasan dan pemeriksaan WP Sektoral/ Tematik;	
• Pemeriksaan *transfer pricing* dalam transaksi afiliasi;	
• Optimalisasi pelaksanaan pemeriksaan melalui penguatan uji bukti untuk meningkatkan *success rate* serta menjalankan ketentuan *focus audit*;	
• Melakukan kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal dalam rangka menyebarluaskan informasi pelelangan agar cakupannya lebih luas; dan	
• Penyampaian Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak perihal Penelusuran Aset dan Identifikasi Beneficial Owner, serta pelatihan bersama PPNS, Jaksa, dan Hakim dalam rangka melakukan sinergi penegakan hukum perpajakan.	

Internal Process Perspective
SS Efektivitas formulasi kebijakan fiskal, sektor keuangan dan kerjasama ekonomi
IKU Tingkat efektivitas implementasi kebijakan Kemenkeu Kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	112,73%	122,02%	122,02%	124,17%	124,17%	119,18%	119,18%
Capaian	112,73	122,02	122,02	124,17	124,17	119,18	119,18

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Dalam menjalankan peran pengelolaan keuangan negara, Kementerian Keuangan mengeluarkan kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang didukung oleh kajian ekonomi regional, serta membangun kerjasama ekonomi.

- Definisi IKU
  Sinergi antar unit Kemenkeu di wilayah diperlukan dalam rangka menguatkan peran Kemenkeu dalam menghadapi berbagai isu di level regional dan nasional. Demi mendukung sinergi di wilayah, telah ditetapkan 3 Paket Kebijakan terkait Kemenkeu Kewilayahan, yaitu:

  1. Perwakilan Kementerian Keuangan (KMK 394/2022)
  2. Regional Chief Economist (KMK 395/2022)
  3. Sinergi Pemberdayaan UMKM Kemenkeu Satu (KMK 396/2022)

  Selain itu, pada tahun 2021 juga telah ditetapkan KMK 210/KMK.01/2021 jo. KMK 669/KMK.01/2022 yang mendukung join program penerimaan.

  Dalam rangka memastikan budaya kerja Kemenkeu Satu terimplementasikan dengan baik, diperlukan IKU yang mengukur implementasi budaya Kemenkeu Satu di wilayah. Untuk tahap awal, pengukuran IKU akan difokuskan kepada implementasi kegiatan yang ada di sekber wilayah, yaitu:

  1. Join program penerimaan (30%)
  2. RCE (35%)
  3. Sinergi UMKM (35%).

- Formula IKU

  Capaian IKU = Total nilai pelaksanaan kegiatan Kemenkeu Kewilayahan x 100%

- Realisasi IKU
  Realisasi pada IKU Tingkat Efektivitas Implementasi Kebijakan Kemenkeu Kewilayahan dihitung dengan menggunakan data realisasi yang disampaikan oleh *Central Transformation Office* (CTO). Data realisasi untuk IKU ini pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

  1. Realisasi komponen operasional Setber Kemenkeu Kewilayahan mencapai 129,37%
  2. Realisasi komponen efektivitas Implementasi program RCE penguatan fungsi Kemenkeu kewilayahan mencapai 117,31%
  3. Realisasi komponen program sinergi UMKM mencapai 120%

Sehingga didapatkan capaian untuk iKU Tingkat Efektivitas Implementasi Kebijakan Kemenkeu Kewilayahan sebesar **119,18.**

- Analisis terkait capaian IKU
  Capaian atas IKU Tingkat Efektivitas Implementasi Kebijakan Kemenkeu Kewilayahan didukung dari berbagai macam kegiatan, berikut adalah perincian kegiatan yang telah dilakukan untuk mencapai target IKU ini dari masing-masing komponen IKU.

  Kegiatan yang dilakukan dan capaian yang diperoleh pada komponen efektivitas operasional Sekber antara lain adalah:

  1. Telah dicapai beberapa hal yang dilaksanakan di Kanwil dan KPPN antara lain: Masuknya Kanwil dalam forum strategis daerah seperti TPAKD, TPID, Forkopimda; Penyertaan Informasi KFR dalam dalam Laporan Perekonomian BI; Kajian digunakan dalam Penyusunan Naskah Akademik Ranperda PDRD.
  2. Telah terlaksana Training Penyusunan ALCo Regional, CPIN Regional, dan Training Perencanaan Kas dan Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Regional sebagai penguatan analisis konsolidasian APBN dan APBD.
  3. Telah tersusun Analisis Peluang Investasi Daerah pada setiap provinsi.
  4. Telah terlaksana kegiatan FKPKN dan keterlibatan *local expert*, serta keterlibatan unit vertikal Kemenkeu di daerah dalam tim/forum yang terbentuk di daerah (saat ini Kanwil DJPb berhasil dilibatkan secara resmi dalam Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TIPD))
  4. Telah terlaksana Program *Secondment* Triwulan I s.d. III 2023 dengan melibatkan *secondee* dari DJPK dan BKF dan diseminasi hasil program *secondment* oleh *Secondee* dan Tim *Counterpart* Kanwil lokasi *secondment*.

  Sementara itu, pada Komponen program RCE telah dilakukan kegiatan-kegiatan berikut beserta hasil capaiannya:

  1. Dashboard fiscal regional
  2. Penyediaan data agregasi capaian *output* tematik
  3. Pelaksaaan workshop RCE (ND Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan nomor ND-245/PB.TP.1/2023)

  Kemudian untuk komponen sinergi UMKM, capaian dibagi menjadi dua subkomponen, yaitu optimalisasi platform pemasaran UMKM dan lelang UMKM
  Capaian terkait Optimalisasi Platform Pemasaran UMKM adalah sebagai berikut:

  a. Telah dibentuk Tim Taskforce Pemberdayaan UMKM yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-82/PB/2023
  b. Telah dilakukan identifikasi pelaku UMKM yang berpotensi *onboarding* pada bulan Agustus 2023. Berdasarkan hasil identifikasi, terdapat 1041 data pelaku usaha yang berpotensi *onboarding* dan 516 pelaku usaha yang teridentifikasi sudah bergabung dengan Digipay.

  Terakhir, capaian terkait lelang UMKM adalah sebagai berikut:

  a. Hingga September 2023 telah diterima permohonan lelang sebanyak 917 permohonan lelang UMKM.
  b. Telah dilakukan sosialisasi, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan lelang UMKM di beberapa kota.
  c. Terkait lelang UMKM akan dilakukan final lomba Kedai Lelang UMKM pada akhir September 2023 serta survei kepuasan lelang UMKM.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU/Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat efektivitas implementasi kebijakan Kemenkeu Kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM)				100%*	119,18%

*) IKU Tingkat Efektivitas Implementasi Kebijakan Kemenkeu Kewilayahan ini mulai diukur pada tahun 2022 dengan hanya menyertakan komponen RCE dan Pemberdayaan UMKM. Selanjutnya tahun 2023, ditambahkan satu komponen yaitu *Joint Program* penerimaan melalui operasionalisasi setber.

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2022 dan 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat efektivitas implementasi kebijakan Kemenkeu Kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM)				100%	119,18%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Penguatan peran Regional Economist (RE) atau Local Expert dalam tahapan penyusunan KFR.	2024
• Peningkatan kualitas SDM melalui peningkatan frekuensi pelatihan dan pengembangan.	
• Proses dan hasil KFR yang terintegrasi dengan *output* ALCO Regional.	
• Ketersediaan data yang handal dan tepat waktu, serta integrasi data dari berbagai sumber dalam satu kanal (*single source of truth*)	

Internal Process Perspective

SS Efektivitas formulasi kebijakan fiskal, sektor keuangan dan kerjasama ekonomi

IKU Indeks penyelesaian kebijakan/ regulasi prioritas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		60	60		60	100	100
Realisasi		85	85		100	102,5	102,5
Capaian		120	120		120	102,5	102,5

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Dalam menjalankan peran pengelolaan keuangan negara, Kementerian Keuangan mengeluarkan kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang didukung oleh kajian ekonomi regional, serta membangun kerjasama ekonomi.

- Definisi IKU
  Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas adalah proses penyusunan RUU Prakarsa Kementerian Keuangan, RPP dan/atau RPerpres Usulan Baru/Luncuran menjadi prioritas Kementerian Keuangan.

- Formula IKU

Komponen Perhitungan :

Komponen A (RUU dalam Prolegnas)	1. RUU Prolegnas Prioritas: ... 2. RUU Prolegnas Jangka Menengah (Luncuran 2020): ... 3. RUU Prolegnas Jangka Menengah (Usulan Baru di tahun 2021)
Komponen B (RPP/RPerpres dalam Progsun)	1. RPP/Perpres Usulan Baru: ... 2. RPP/RPerpres Luncuran: ...

Formula:

RUU Prolegnas Prioritas

Status	Ukuran Keberhasilan	Indeks	Data Dukung
Internal Pemrakarsa	Tersedianya perkembangan pembahasan di Internal Pemrakarsa	40	Surat Undangan dan Notulensi Rapat Pembahasan di Internal Pemrakarsa

Status	Ukuran Keberhasilan	Indeks	Data Dukung
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik	50	Naskah Akademik
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik dan Draft RUU	60	Naskah Akademik dan Draft awal Rancangan UU
PAK	Penyelarasan Naskah Akademik dan Draft UU	70	Surat permohonan pemrosesan penyelarasan Naskah Akademik, Naskah Akademik dan Draft awal Rancangan UU
PAK	Tersedianya Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	75	Naskah Akademik, Draft UU dan Scan SK-PAK
Proses PAK	Terselenggaranya rapat-rapat Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	85	Naskah Akademik, Draft RUU, Scan SK-PAK, undangan rapat, notulensi rapat pembahasan
Selesai PAK	Terselesaikannya Proses PAK RUU (RUU)	100	Scan Draft RUU yang diparaf oleh
Permohonan Harmonisasi	Tersampaikannya permohonan harmonisasi ke Kemenkumham	105	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham
Proses Harmonisasi	Tersedianya perkembangan proses harmonisasi	110	Surat Undangan dan Notulensi Rapat Harmonisasi
Selesai Harmonisasi	Terselesaikannya harmonisasi	115	Scan surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham
Proses Penetapan	Tersampaikannya RUU kepada Presiden/Telah	120	Scan surat penyampaian ke Presiden

RUU Prolegnas Jangka Menengah (Luncuran 2020)			
Status	**Ukuran Keberhasilan**	**Indeks**	**Data Dukung**
Internal Pemrakarsa	Tersedianya perkembangan pembahasan di Internal Pemrakarsa	40	Surat Undangan dan Notulensi Rapat Pembahasan di Internal Pemrakarsa
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik	50	Naskah Akademik
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik dan Draft RUU	60	Naskah Akademik dan Draft awal Rancangan UU
PAK	Penyelarasan Naskah Akademik dan Draft UU	70	Surat permohonan pemrosesan penyelarasan Naskah Akademik, Naskah Akademik dan Draft awal Rancangan UU
PAK	Tersedianya Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	75	Naskah Akademik, Draft UU dan Scan SK-PAK
Proses PAK	Terselenggaranya rapat-rapat Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	85	Naskah Akademik, Draft RUU, Scan SK-PAK, undangan rapat, notulensi rapat pembahasan
Selesai PAK	Terselesaikannya Proses PAK RUU (RUU)	100	Scan Draft RUU yang diparaf oleh
Permohonan Harmonisasi	Tersampaikannya permohonan harmonisasi ke Kemenkumham	105	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham
Proses Harmonisasi	Tersedianya perkembangan proses harmonisasi	110	Surat Undangan dan Notulensi Rapat Harmonisasi
Selesai Harmonisasi	Terselesaikannya harmonisasi	115	Scan surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham
Proses Penetapan	Tersampaikannya RUU kepada Presiden/Telah	120	Scan surat penyampaian ke Presiden

RUU Prolegnas Jangka Menengah (Usulan Baru di tahun 2021)			
Status	**Ukuran Keberhasilan**	**Indeks**	**Data Dukung**
Internal Pemrakarsa	Tersedianya perkembangan pembahasan di Internal Pemrakarsa	60	Surat Undangan dan Notulensi Rapat Pembahasan di Internal Pemrakarsa
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik	70	Naskah Akademik
Internal Pemrakarsa	Tersedia Naskah Akademik dan Draft RUU	85	Naskah Akademik dan Draft awal Rancangan UU
PAK	Penyelarasan Naskah Akademik dan Draft	100	Nota Dinas permohonan pemrosesan
Proses PAK	Tersedianya Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian dan terselenggaranya rapat-rapat Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	110	Naskah Akademik, Draft RUU, Scan SK-PAK, undangan rapat, notulensi rapat pembahasan
Selesai PAK	Terselesaikannya proses PAK RUU (RUU diparaf anggota PAK) dan unit pemrakarsa telah menyampaikan ND kepada Menteri Keuangan dalam rangka permohonan harmonisasi kepada Kemenkumham	115	Scan Draft RUU yang diparaf oleh K/L terkait dan Nota Dinas Eselon I untuk memintakan pengharmonisasian RUU
Permohonan Harmonisasi	Tersampaikannya permohonan harmonisasi ke Kemenkumham	120	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham

RPP dan/atau RPerpres Usulan Baru			
Status	**Ukuran Keberhasilan**	**Indeks**	**Data Dukung**
Internal Pemrakarsa	Tersedianya perkembangan pembahasan di Internal Pemrakarsa	30	Surat Undangan dan/ atau Notulensi Rapat Pembahasan di Internal Pemrakarsa
Internal Pemrakarsa	Tersedianya draft awal RPP dan/atau RPerpres	45	Draft RPP dan/atau RPerpres
PAK	Tersedianya Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	50	Scan SK-PAK
PAK	Tersedianya draft awal RPP dan/atau RPerpres dan Surat Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	60	Draft RPP dan/atau RPerpres dan Scan SK-PAK
Proses PAK	Terselenggaranya rapat-rapat Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	85	Draft RPP dan/atau RPerpres, Scan SK-PAK, dan Undangan rapat dan/atau Notulensi pembahasan
Permohonan Harmonisasi	Terselesaikannya proses PAK PP dan/ atau RPerpres dan tersampaikannya permohonan	100	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham
Proses Harmonisasi	Tersedianya perkembangan proses harmonisasi	110	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham, dan Surat Undangan Harmonisasi dan/ atau Notulensi Rapat Harmonisasi
Selesai Harmonisasi	Terselesaikannya harmonisasi	115	Scan surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham
Proses Penetapan/ Telah Ditetapkan	Tersampaikannya RPP dan/atau RPerpres kepada Presiden/Telah ditetapkan	120	Scan surat penyampaian ke Presiden atau PP dan/ atau Perpres yang telah Ditetapkan

RPP dan/atau RPerpres Luncuran			
Status	**Ukuran Keberhasilan**	**Indeks**	**Data Dukung**
Internal Pemrakarsa	Tersedianya perkembangan pembahasan di Internal Pemrakarsa	25	Surat Undangan dan/ atau Notulensi Rapat Pembahasan di Internal Pemrakarsa
Internal Pemrakarsa	Tersedianya draft awal RPP dan/atau RPerpres	35	Draft RPP dan/atau RPerpres
PAK	Tersedianya Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	40	Scan SK-PAK
PAK	Tersedianya draft awal RPP dan/atau RPerpres dan Surat Keputusan Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	50	Draft RPP dan/atau RPerpres dan Scan SK-PAK
Proses PAK	Terselenggaranya rapat-rapat Panitia Antar Kementerian dan/atau antarnonkementerian	55	Draft RPP dan/atau RPerpres, Scan SK-PAK, dan Undangan rapat dan/atau Notulensi pembahasan
Permohonan Harmonisasi	Terselesaikannya proses PAK PP dan/ atau RPerpres dan tersampaikannya permohonan	60	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham
Proses Harmonisasi	Tersedianya perkembangan proses harmonisasi	85	Scan surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham, dan Surat Undangan Harmonisasi dan/ atau Notulensi Rapat Harmonisasi
Selesai Harmonisasi	Terselesaikannya proses harmonisasi	100	Scan surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham
Proses Penetapan/ Telah Ditetapkan	Tersampaikannya RPP dan/atau RPerpres kepada Presiden/Telah ditetapkan	110	Scan surat penyampaian ke Presiden/PP atau Perpres yang telah Ditetapkan

Catatan:

nRUU = Jumlah RUU
nRPP/RPerpres = Jumlah RPP/RPerpres

Komponen		Pembobotan	
A	60%		100%
B	40%	100%	

Dalam hal pada pertengahan tahun, terdapat RUU/RPP/RPerpres yang menjadi Prioritas selain yang terdapat pada

Komponen		Pembobotan	
A	50%	70%	
B	30%		70%
C	20%	30%	30%

Tujuan:
Meningkatkan kualitas perencanaan penyusunan UU/PP/Perpres

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas adalah sebesar 102,5.

- Analisis terkait capaian IKU
  Terdapat dua proses Penyusunan Konsep Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) yang masuk ke dalam RPP dan/atau RPerpres usulan baru di tahun 2023 dan menjadi indeks penilaian dari IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas yaitu RPP tentang Tarif Pemotongan dan Pengenaan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan dari Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan dan RPP tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Transaksi Penjualan Saham yang Tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek.

  Untuk RPP tentang Tarif Pemotongan dan Pengenaan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan dari Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan proses penyusunannya telah selesai dan telah diundangkan dengan terbitnya PP 58 Tahun 2023 tanggal 27 Desember 2023, sehingga status RPP ini mendapatkan indeks nilai 120.

  RPP tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Transaksi Penjualan Saham yang Tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek sampai dengan akhir tahun 2023 belum selesai tetapi telah sampai pada tahap proses PAK (dengan telah tersedianya surat keputusan panitia antar kementerian dan telah dilakukan pembahasan konsepsi dan diskusi dari seluruh pemangku kepentingan terkait) dan telah tersedianya *draft* awal RPP, sehingga status RPP ini mendapatkan indeks nilai 85.

  Berdasarkan hal tersebut di atas, dimana terdapat RPP yang belum dapat diselesaikan penyusunannya di tahun 2023 maka capaian IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas pada periode tahun 2023 tidak maksimal tetapi dapat melebihi target.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
  Beberapa hal yang melatarbelakangi tercapainya target realisasi IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas didorong oleh beberapa hal, antara lain:

  a. melakukan pembahasan dan/atau *meaningfull participation* dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan/kewenangan;
  b. melakukan pembahasan dan/atau *meaningfull participation* dengan *stakeholder* terkait dengan permasalahan yang menjadi pengaturan dalam rancangan peraturan;
  c. melakukan permintaan pendapat/*cosign* dengan pihak-pihak terkait atas rancangan peraturan.

- Kendala yang dihadapi
  Terdapat kendala yang muncul di tahun 2023, antara lain:

  a. munculnya isu atau pokok muatan materi baru yang akan menjadi pengaturan RPP;
  b. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan masukan dan tanggapan dari *stakeholder* terkait rencana pengaturan yang akan diatur dalam RPP;
  c. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan pembahasan lebih dalam serta diskusi dengan *stakeholder* baik dari sisi pemerintahan maupun pihak swasta untuk lebih memperkuat muatan atas RPP yang akan disusun;
  d. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan kajian lebih mendalam atas penyusunan RPP, khususnya mengingat sedang disusun RPP yang mungkin berdampak pada seluruh Wajib Pajak Orang Pribadi dan transaksi di bursa saham.

- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

  a. menyiapkan konsep peraturan secara matang dan melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait secara intensif;
  b. menyiapkan konsep peraturan secara simultan untuk melakukan pembahasan;
  c. melaksanakan serta berkoordinasi dengan unit eselon satu lain di Kementerian Keuangan;
  d. membentuk anggota tim PAK dan melaksanakan rapat;
  e. melakukan *public hearing* dan/atau *meaningfull participation* dengan *stakeholder* yang akan terimbas dengan peraturan maupun dengan pihak yang memiliki pengetahuan terkait rancangan peraturan terkait.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya dilakukan dengan membandingkan capaian kinerja dengan penyerapan alokasi anggaran. Melalui capaian kinerja dari IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas untuk tahun 2023 sebesar 90,00% tingkat penyerapan anggarannya adalah 90%.

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

  1. melakukan analisis kebijakan dengan melakukan *pilot project* dengan Penyedia Jasa Aplikasi (PJAP) dan BUMN;
  2. melakukan sinergi dengan tim PSIAP terkait dengan aplikasi terkait dengan RPP tentang Tarif Pemotongan dan Pengenaan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan dari Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja Atas rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun telah memberikan dampak pada tercapainya target IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU/Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas	120,00	120,00	102,50		102,50

Sumber: NKO Direktur Jenderal Pajak Tahun 2019 s.d. 2023

Realisasi capaian IKU Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas pada tahun 2023 mengalami penurunan dibanding dengan target realisasi capaian IKU pada lima tahun sebelumnya. Sebab terjadinya peningkatan/penurunan realisasi/capaian kinerja:

a. proses Penyusunan Konsep Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang Tarif Pemotongan dan Pengenaan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan dari Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan telah selesai dan telah diundangkan dengan terbitnya PP 58 Tahun 2023 tanggal 27 Desember 2023;
b. proses Penyusunan Konsep RPP tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Transaksi Penjualan Saham yang Tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek, telah sampai pada tahap proses PAK (dengan telah tersedianya surat keputusan panitia antar kementerian dan telah dilakukan pembahasan komsepsi dan diskusi dari seluruh pemangku kepentingan terkait) dan telah tersedianya draft awal RPP;
c. terdapat pokok materi muatan baru yang akan diatur dalam RPP tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Transaksi Penjualan Saham yang Tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek.

Upaya dan solusi yang telah dilakukan untuk menutup *gap* yang ada yaitu melakukan koordinasi mengenai isu-isu dalam transaksi penjualan saham yang tercatat dan diperdagangkan di bursa efek.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas	100	100		100	102,5

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan *Public Hearing* dengan *Stakeholder* untuk mendapatkan tanggapan dan masukan.	2024
• Melaksanakan Rapat Panitia Antarkementerian.	
• Melakukan *follow up* hingga selesai proses penetapan RPP oleh Presiden RI.	

Internal Process Perspective

SS Efektivitas formulasi kebijakan fiskal, sektor keuangan dan kerjasama ekonomi

IKU Indeks efektivitas peraturan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						7,5 (skala 10)	7,5 (skala 10)
Realisasi						8,16	8,16
Capaian						108,8	108,8

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Dalam menjalankan peran pengelolaan keuangan negara, Kementerian Keuangan mengeluarkan kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang didukung oleh kajian ekonomi regional, serta membangun kerja sama ekonomi.

- Definisi IKU
  Indeks efektivitas peraturan perpajakan adalah indeks yang diperoleh dari hasil survei *stakeholder* atas peraturan perpajakan yang dibuat dan disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak khususnya Direktorat Peraturan Perpajakan I.
  Indeks ini menunjukkan tingkat pemenuhan kriteria yang dinilai dalam survei atas peraturan yang dibuat atau disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak, yaitu mudah dimengerti oleh masyarakat umum, 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 pihak Wajib Pajak maupun internal DJP. Hasil survei berupa indeks yang dinyatakan dalam angka 1 s.d. 10.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU
  Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 diperoleh nilai 8,16 (skala 1–10). Nilai ini melebihi target sebesar 7,5 sehingga capaian atas IKU Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 menjadi sebesar 108,8%.

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Target Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 dapat tercapai karena responden merasakan kemudahan akses dan ketersediaan atas peraturan secara lengkap dan memadai. Selain itu, responden merasakan kemudahan dalam mengimplementasikan peraturan tersebut dalam pekerjaan sehari-hari. Peraturan tersebut juga memberikan keadilan bagi Wajib Pajak.
  b. Kendala yang dialami pada saat pelaksanaan survei kepada responden antara lain penentuan metode survei, obyek/peraturan yang akan dilakukan survei, perhitungan hasil survei, dan nilai bagi masing-masing direktorat, serta penyusunan laporan yang dapat mencerminkan efektivitas peraturan yang sesungguhnya.
  c. Hasil Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 sebesar 108,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa responden internal dan eksternal memberikan penilaian yang baik atas efektivitas peraturan yang telah diterbitkan. Efektivitas tersebut antara lain tercermin dari kemudahan akses dan ketersediaan atas peraturan secara lengkap dan memadai, pemahaman atas isi peraturan, kemudahan dalam mengimplementasikan peraturan tersebut dalam pekerjaan sehari-hari, relevansi peraturan tersebut dengan proses bisnis saat ini, keadilan peraturan tersebut bagi Wajib Pajak, dan peran peraturan tersebut dalam rangka menunjang kebijakan pemerintah dan meningkatkan investasi.

- Analsis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Setelah dilaksanakan survei dalam beberapa tahun terakhir terdapat analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya sebagai berikut:

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

  Mengingat kegiatan ini melibatkan lintas unit eselon II, misal Direktorat Peraturan terkait dan Direktorat P2 Humas serta agar terdapat kepastian atas penanggungjawab tugas dalam kegiatan survei, maka untuk kegiatan survei selanjutnya diusulkan agar dapat diterbitkan keputusan Direktur Jenderal Pajak terkait tim pelaksanaan survei dimaksud.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja. Upaya-upaya ekstra yang dilakukan dalam pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 sebagian besar terkait dengan pelaksanaan survei kepada Wajib Pajak. Upaya ekstra yang dilakukan berupa penyediaan *contact center* survei melalui aplikasi Whatsapp sebagai media untuk menjawab pertanyaan terkait dengan pelaksanaan survei. Hal ini terbukti efektif membantu responden dan pihak terkait dalam pelaksanaan survei yang ditandai dengan banyaknya pertanyaan yang masuk dan terselesaikan. Tercatat ada lebih dari 62 pertanyaan dan permasalahan terkait survei yang terselesaikan melalui media *contact center* survei dimaksud.
  Evaluasi dari kegiatan yang sama tahun sebelumnya berupa perubahan pertanyaan awal mengenai pengetahuan responden atas eksistensi peraturan yang disurvei. Jawaban dari pertanyaan ini akan digunakan sebagai filter apakah responden tersebut akan diberikan pertanyaan lanjutan untuk mengukur indeks efektivitas peraturan atau tidak.
  Pelaksanaan kegiatan pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan ke depannya agar dapat mempertimbangkan hasil pelaksanaan tahun ini yang mampu melebihi target dan merupakan hasil yang baik dengan nilai 8,16. Pelaksanaan survei selanjutnya dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Nama IKU/Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks Efektivitas Peraturan	8,57	8,19	8,19	8,26	8,16

Sumber: Laporan Survei Efektivitas Peraturan

Jika dibandingkan dari tahun 2021 dan 2022 realisasi tahun 2023 mengalami sedikit kontraksi. Hal ini dapat dimungkinkan karena dalam survei pada tahun 2023 regulasi yang menjadi objek survei berbeda dari tahun sebelumnya. Selain itu, terdapat perluasan responden dari survei yang setelah dianalisis memang tidak terdampak/terkait secara langsung dengan penerapan regulasi dimaksud. Walaupun terdapat kontraksi, hasil survei masih berada pada nilai 8,16 (skala 1–10) yang merupakan hasil yang baik dan telah melebihi target yang telah ditetapkan yakni sebesar 7,5. Melalui hasil survei tersebut, capaian atas IKU Indeks Efektivitas 2023 menjadi sebesar 108,8%. Responden telah memberikan penilaian yang baik atas efektivitas peraturan yang telah diterbitkan. Efektivitas tersebut antara lain tercermin dari kemudahan akses dan ketersediaan atas peraturan secara lengkap dan memadai, pemahaman atas isi peraturan, kemudahan dalam mengimplementasikan peraturan tersebut dalam pekerjaan sehari-hari, relevansi peraturan tersebut dengan proses bisnis saat ini, keadilan peraturan tersebut bagi Wajib Pajak, dan peran peraturan tersebut dalam rangka menunjang kebijakan pemerintah dan meningkatkan investasi.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks efektivitas peraturan				7,5	8,16

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan dan pengolahan data dukung untuk tahun berikutnya.	2024

Internal Process Perspective

SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif

IKU *Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	3%	7%	7%	11%	11%	100%	100%
Realisasi	0%	7,29%	7,29%	14,58%	14,58%	101,05%	101,05%
Capaian	0	104.14	104.14	120	120	101.05	101.05

Sumber: Nota Dinas Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan nomor ND-2/SJ.2/2024 hal Capaian IKU Tingkat Pemenuhan Kepuasan Pengguna Layanan

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Sasaran strategis ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman Wajib Pajak tentang hak dan kewajiban perpajakan melalui edukasi, serta menyampaikan informasi positif mengenai perpajakan untuk membangun pemahaman yang lebih baik terhadap masalah-masalah perpajakan. Pelayanan yang diupayakan mencakup aspek profesionalisme, kepercayaan, transparansi, ketepatan waktu, dan konsistensi sesuai dengan aturan yang berlaku. Kehumasan yang efektif melibatkan penyampaian informasi perpajakan kepada masyarakat dengan tujuan membangun reputasi Direktorat Jenderal Pajak dan mendukung upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak.

- Definisi IKU
  IKU ini mencakup pelaksanaan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu (SKPL) sebagai tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas pelayanan Kementerian Keuangan kepada masyarakat, pengguna layanan, dan stakeholders. Kementerian Keuangan berkolaborasi dengan lembaga/tim peneliti independen sebagai penyelenggara survei untuk mendapatkan nilai Indeks Kepuasan Pengguna Layanan (IKPL) dan rekomendasi perbaikan pada setiap Unit Eselon I/LNSW. Survei dilakukan di kota-kota yang ditunjuk untuk mencerminkan pelayanan Kemenkeu secara menyeluruh.

  IKU ini mengukur IKPL (output) dalam tahun berjalan dan tingkat penyelesaian tindak lanjut atas rekomendasi SKPL tahun sebelumnya (proses) pada setiap Unit Eselon I/LNSW.

- Formula IKU

		Bobot Komponen I		Bobot Komponen II
	Condition	**IKPL – 85%** (Max di capaian IKU 102%)	+	**Penyelesaian Tindak Lanjut – 15%** (Max di capaian IKU 18%)
Layer 1	IKPL (0 s.d. 4.35)	(α : 4,35)*100	+	ẋ : ẏ
Layer 2	IKPL (>4.35 s.d. 4.45)	((α - 4,35)/0,1)*5 + 100	+	ẋ : ẏ
Layer 3	IKPL (>4.45 s.d. 4.55)	((α - 4,45)/0,1)*5 + 105	+	80%
Layer 4	IKPL (>4.55 s.d. 4.60)	((α - 4,55)/0,05)*5 + 110	+	80%
Layer 4	IKPL (>4.60 s.d. 5.00	((α - 4,60)/0,4)*5 + 115	+	80%

hint: Pilih layer sesuai capaian IKPL

α : Indeks Kepuasan Pengguna Layanan yang didapatkan UE I/LNSW
ẋ : Rekomendasi SKPL Y-1 yang telah ditindaklanjuti sampai tuntas
ẏ : Seluruh saldo rekomendasi SKPL yg belum dinyatakan tuntas sampai dengan awal tahun berjalan

- Formula IKU

	Komponen I		Komponen II		
UE I	**IKPL**	**Konversi**	**Tindak Lanjut**	**Konversi**	**Capaian IKU UE I**
DJP	4,25	83.05%	100%	18%	101,05

Sumber: Nota Dinas Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan nomor ND-2/SJ.2/2024 hal Capaian IKU Tingkat Pemenuhan Kepuasan Pengguna Layanan

- Analisis terkait capaian IKU

	Jenis Layanan						
UE I	**NPWP**	**PKP**	**e-filing**	**e-billing**	**SKF**	**Indeks Agregat**	**Penyelesaian Tindak Lanjut**
DJP	4,28	4,27	4,14	4,21	4,29	4,25	36/36

Sumber: Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan

Total sampel yang diambil untuk layanan DJP adalah sebanyak 565 responden. Jumlah sampel yang diambil pada lokasi Medan sebanyak 67 responden, Jakarta sebanyak 124 responden, Surabaya sebanyak 126 responden, Makassar sebanyak 84 responden, Balikpapan sebanyak 95 responden, Ambon sebanyak 69 responden. Hasil survei dan pengolahan data menghasilkan Indeks Kepuasan Pengguna Layanan agregat

Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2023 sebesar 4,25 (skala 5). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengguna layanan puas dengan layanan yang diberikan oleh kelima layanan DJP. Sementara itu, IKPL agregat Kementerian Keuangan pada tahun 2023 adalah sebesar 4,43. Hal tersebut menunjukkan bahwa IKPL agregat DJP pada tahun 2023 lebih kecil dibandingkan dengan IKPL Kementerian Keuangan pada tahun 2023. Apabila dibandingkan dengan IKPL DJP pada tahun 2022, IKPL DJP meningkat sebesar 0,90. Adapun seluruh layanan DJP yang disurvei juga memiliki nilai IKPL di atas empat, yang berarti pengguna layanan puas dengan layanan yang diberikan oleh DJP.

Hal-hal yang mendukung tercapainya rencana/target:

a. Koordinasi intensif antara surveyor, unit kerja vertikal, dan Direktorat P2Humas diperlukan untuk mengawasi proses pengumpulan data, mencari solusi terhadap kendala di lapangan, dan memastikan pemenuhan target minimum responden;
b. Analisis pemilihan *longlist* responden dilakukan untuk memastikan bahwa yang disampaikan adalah Wajib Pajak yang benar-benar pernah menerima layanan, bukan sedang dalam proses pemeriksaan atau penegakan hukum;
c. Evaluasi capaian indeks survei dari tahun-tahun sebelumnya dilakukan, dengan fokus pada perbaikan aspek layanan yang dianggap perlu di masing-masing kota yang menjadi obyek survei. Langkah selanjutnya mencakup permintaan kepada KPP dan Kanwil untuk menindaklanjuti rekomendasi tim peneliti pada laporan survei tahun sebelumnya, yang akan diimplementasikan di tahun berjalan.

Kendala yang dihadapi:

a. Beberapa Wajib Pajak tidak bersedia menjadi responden karena adanya keterbatasan waktu yang mereka miliki.
    i. Tim surveyor harus menyiapkan *longlist* cadangan yang memadai sebelum memulai proses survei.
    ii. Agar menghindari penolakan dari Wajib Pajak, tim surveyor disarankan untuk memberitahu calon responden terlebih dahulu mengenai jangka waktu maksimal yang diperlukan untuk mengisi kuesioner. Selain itu, tim juga disarankan untuk menjelaskan dengan jelas maksud dan tujuan survei menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, disesuaikan dengan profil Wajib Pajak (Badan, Orang Pribadi, dan Bendahara).
    iii. Jika setelah penjelasan tersebut Wajib Pajak tetap tidak ingin menjadi responden survei, tim surveyor harus segera menghubungi Wajib Pajak lainnya dengan menggunakan longlist yang telah disiapkan 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:
    i. Direktorat Jenderal Pajak secara aktif mengingatkan KPP dan Kanwil untuk melakukan pengecekan ulang dan *updating* data Wajib Pajak yang disampaikan pada *longlist* responden survei;
    ii. Jika diperlukan, Direktorat P2Humas meminta KPP untuk meminta data ter-*update* Wajib Pajak agar bisa dihubungi.
b. Tindak lanjut atas rekomendasi hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan tahun 2022 sering kali memerlukan koordinasi dan komunikasi yang lebih intens dengan Direktorat serta unit kerja terkait.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Mengingat survei di atas dilakukan oleh Kementerian Keuangan bekerja sama dengan Universitas Padjajaran, efisiensi yang telah dilakukan oleh DJP hanya sebatas menyediakan daftar responden yang termasuk dalam longlist survei, dan tidak ada anggaran yang dikeluarkan untuk pelaksanaan kegiatan tersebut.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Pelaksanaan monitoring dan evaluasi layanan pada unit kerja mencakup evaluasi metode unit kerja dalam pengumpulan responden untuk *longlist* survei dan tindak lanjut atas rekomendasi pada Direktorat Jenderal Pajak/Direktorat terkait/unit kerja terkait dalam konteks pelaksanaan survei. Komunikasi dan koordinasi dengan Direktorat dan unit vertikal terkait dilakukan secara khusus untuk menindaklanjuti rekomendasi hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan tahun 2022.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja "Rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun pada periode sebelumnya telah terlaksana dengan baik. Pencapaian responden telah mencapai target yang ditetapkan, terjadi peningkatan IKPL dari tahun sebelumnya, penyelesaian tindak lanjut mencapai 100 persen, dan capaian IKU melebihi 100%."

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan	4,45	4,10	4,10	4,16	101,05%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan	4,35 (skala 5)	3,5 (skala 4)	7,5	100%	101,05%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode

• Mengidentifikasi Tindak Lanjut KPP dan Kanwil:
  • Melakukan identifikasi terhadap tindak lanjut yang telah dilakukan oleh KPP dan Kanwil untuk meningkatkan kualitas layanan.
  • Melakukan pengawasan terhadap capaian rencana aksi tindak lanjut yang direncanakan oleh KPP dan Kanwil.
	2024

Rencana Aksi	Periode
• Koordinasi dengan Tim Peneliti: • Melakukan koordinasi dengan tim peneliti untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya.	

• Komunikasi dan Pembahasan Bersama:
  • Mengadakan komunikasi dan pembahasan bersama mengenai pelaporan hasil survei dan rekomendasi.
  • Bertujuan untuk menghasilkan poin-poin konstruktif yang dapat diimplementasikan.	

• Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Survei: • Melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan survei.	
• Koordinasi dan Komunikasi Tindak Lanjut: • Berkoordinasi dan berkomunikasi dengan Direktorat dan unit kerja terkait untuk pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan tahun 2023.	

Internal Process Perspective

SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif

IKU Indeks efektivitas ekosistem kehumasan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

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

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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. Pelayanan yang profesional, terpercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku. Kehumasan yang efektif adalah 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 ini terdiri dari 4 unsur pengukuran, yaitu:
  a. Efektivitas komunikasi publik;
  b. Partisipasi agenda setting (kolaborasi);
  c. Employee Advocacy (pemangku tugas komunikasi);
  d. Penanganan isu negatif;
  e. Implementasi hasil rakor kehumasan.

- Formula IKU

%Pemberitaan Negatif (capaian efektivitas komunikasi publik x 25%) + (Partisipasi Agenda Setting x 35%) + (Employee Advocacy x 10%) (Penanganan Isu Negatif x 25%) + (Implementasi Hasil Rakor Kehumasan x 5%)

media massa/total pemberitaan (bobot 70%) +
%isu negatif pada media sosial/total isu di media sosial (bobot 30%)

- Realisasi IKU

1. Capaian realisasi IKU IEEK semester I tahun 2023 adalah sebagai berikut:
   - ✅ Efektivitas Komunikasi Publik: 3.81 x 25%
   - ✅ Partisipasi *Agenda Setting*: 3.97 x 35%
   - ✅ *Employee Advocacy*: 4 x 10%
   - ✅ Penanganan Isu Negatif: 4 x 25%
   - ✅ Implementasi Hasil Rakor Kehumasan: 4 x 5%

   Realisasi IKU IEEK semester I 2023: 3.94 (skala 4.00).

2. Capaian realisasi IKU IEEK semester II tahun 2023 adalah sebagai berikut:
   - ✅ Efektivitas Komunikasi Publik: 3.86 x 25%
   - ✅ Partisipasi *Agenda Setting*: 3.78 x 35%
   - ✅ *Employee Advocacy*: 4 x 10%
   - ✅ Penanganan Isu Negatif: 4 x 25%
   - ✅ Implementasi Hasil Rakor Kehumasan: 4 x 5%

   Realisasi IKU IEEK semester II 2023: 3.89 (skala 4.00).

- Analisis terkait capaian IKU
  - Secara keseluruhan setiap unsur telah dicapai dengan cukup baik, namun masih terdapat ruang perbaikan pada unsur *Agenda Setting*. Kantor pusat dan kantor vertikal diharapkan dapat mengamplifikasi isu besar Kementerian Keuangan sebagaimana tertera pada *Agenda Setting* mingguan dan bulanan.
  - Diperlukan kolaborasi yang lebih baik, baik antar unit pada Kantor Pusat DJP maupun antara Kantor Pusat DJP dengan kantor vertikal.
  - Mayoritas wajib pajak atau responden sudah mengetahui hampir seluruh pesan kunci yang ingin disampaikan oleh DJP atas tiap isu, produk, atau kampanye.
  - Informasi yang dianggap jelas, mudah dipahami, dan berguna oleh wajib pajak atau responden dapat meningkatkan penerimaan pesan kunci oleh mereka.
  - Kolaborasi antar Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan agar terus ditingkatkan.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  SDM
  DJP menunjuk beberapa pegawai sebagai pemangku tugas *Employee Advocacy* yang merupakan salah satu unsur pada Indikator Kinerja Utama (IKU). Secara umum, DJP juga menggerakkan seluruh pegawai kehumasan baik pada Kantor Pusat maupun kantor vertikal untuk mendukung tercapainya IKU.

  Anggaran
  Mengingat berbagai upaya pencapaian IKU IEEK beririsan dengan hampir seluruh kegiatan kehumasan DJP, maka tidak terdapat anggaran khusus untuk IKU tersebut. Meskipun demikian, beberapa kali dilakukan bimbingan teknis terkait implementasi IKU di kantor wilayah yang biasanya dimasukkan dalam agenda kehumasan rutin. Misalnya, bimtek terkait *Employee Advocacy* disisipkan ketika pelaksanaan Kumpul Taxmin yang merupakan agenda rutin humas DJP.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Unsur pemberitaan negatif, yang merupakan salah satu unsur dalam Indikator Kinerja Utama (IKU), juga merupakan risiko yang dimitigasi dalam dokumen Manajemen Risiko DJP.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan			3,84*	3,66	120 (3,92)

*) Realisasi IKU Indeks efektivitas komunikasi publik

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks efektivitas ekosistem kehumasan	3,55			100	120 (3,92)

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Menyiapkan strategi komunikasi yang mencakup isu strategis beserta mekanisme pelaksanaannya.	2024
• Menyiapkan upaya mitigasi atas risiko yang mungkin muncul selama pelaksanaan komunikasi terkait kebijakan strategis.	

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan diseminasi informasi perpajakan melalui berbagai media yang tersedia, baik itu *paid, earned, shared,* dan *owned* media.	
• Menyiapkan upaya mitigasi atas risiko yang mungkin muncul selama pelaksanaan komunikasi terkait kebijakan strategis.	
• Berkoordinasi dan bersinergi dengan lebih banyak instansi dan/atau perorangan untuk menyampaikan pesan kunci atas masing-masing isu.	
• Meningkatkan koordinasi dengan Kementerian Keuangan serta Unit Eselon I lainnya agar isu strategis dapat tersampaikan secara efektif dan efisien.	

Internal Process Perspective

SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif

IKU Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		40%	40%		40%	70%	70%
Realisasi		70,80%	70,80%		70,80%	83,91%	83,91%
Capaian		120	120		120	119,87	119,87

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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. Pelayanan yang profesional, tepercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku. Kehumasan yang efektif adalah 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
  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
  IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan = {(30% x Rasio Kegiatan) + (30% x Rasio Perubahan Perilaku Lapor) + (40% x Rasio Perubahan Perilaku Bayar)}

- Realisasi IKU
  Realisasi capaian IKU diatas diperoleh dari rasio realisasi kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan unit vertikal DJP dan rasio perubahan perilaku lapor dan bayar peserta penyuluhan selama tahun 2023. Realisasi IKU sebesar 83,92% terdiri dari komponen rasio realisasi kegiatan 20,92%, rasio perubahan perilaku bayar 36,00%, dan rasio perubahan perilaku lapor sebesar 27,00%.

- Analisis terkait capaian IKU
  IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan merupakan IKU baru di tahun 2023 menggantikan IKU sebelumnya Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan, namun formulasi IKU masih sama. Pada tahun 2023, capaian realisasi IKU sebesar 83,92% dengan *trajectory* IKU sebesar 70%. Sampai dengan triwulan IV di tahun 2023 capaian IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan adalah 119,88%. Total realisasi kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan DJP selama tahun 2023 sebanyak 42.520 kegiatan dengan total peserta sebanyak 801.726 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 39.709 Wajib Pajak dan perubahan perilaku lapor sebanyak 79.634 Wajib Pajak.

  Capaian IKU tersebut didukung dengan beberapa hal sebagai berikut:

  a. Penentuan sasaran penyuluhan didasarkan pada Peta Kepatuhan *Compliance Risk Management Integrated Risk Engine* (CRM IRE) dan *Compliance Risk Management* Fungsi Edukasi Perpajakan. Melalui CRM IRE dan CRM Fungsi Edukasi Perpajakan, Wajib Pajak akan dipetakan (dikelompokkan) berdasarkan tingkat risiko Wajib Pajak sehingga dapat ditentukan metode dan teknik penyuluhan yang sesuai dengan masing-masing profil risiko, dengan demikian penyuluhan akan lebih efektif dan efisien.
  b. Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak mulai dari tingkat Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak sampai pada setiap unit vertikal sehingga setiap fungsi dapat melakukan sinergi dalam menentukan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4).

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

  a. Data CRM IRE dan CRM Fungsi Edukasi yang masih perlu disempurnakan.
  b. Pembentukan Komite Kepatuhan dan penetapan DSP4 Kolaboratif mengakibatkan perubahan pada pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan, dimana sebagian pelaksanaan edukasi perpajakan dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan.
  c. Keterbatasan waktu terkait periode penetapan DSP4 rekomendasi tiap triwulan.
  d. Kendala dalam tindak lanjut edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan seperti Wajib Pajak tidak ditemukan, diundang namun tidak hadir, atau hadir namun tidak berubah perilaku, Wajib Pajak berstatus Non-Efektif atau *Delete*, dan lain sebagainya.
  e. Produktivitas dan kemampuan teknis tenaga penyuluh pajak yang belum sama.

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

a. Menerbitkan kebijakan dan strategi pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan dan kebijakan penyesuaian dalam bentuk Nota Dinas Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat nomor ND-47/PJ.09/2023 tentang Petunjuk Kegiatan Edukasi Perpajakan Tahun 2023 dan nomor ND-770/PJ.09/2023 tentang Penyesuaian Perubahan Petunjuk Kegiatan Edukasi Perpajakan Tahun 2023.
b. Mengembangkan dan menyempurnakan Compliance Risk Management (CRM) melalui pengembangan *Integrated Risk Engine* dengan data yang lebih valid.
c. Menyampaikan strategi tindak lanjut edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan dengan menerbitkan Nota Dinas Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat nomor ND-1348/PJ.09/2023 perihal Petunjuk Penyelesaian DSP4 Kolaboratif Subkomite Pelayanan dan Edukasi.
d. Menyelenggarakan pelatihan/bimbingan teknis/diseminasi/*workshop* kepada tenaga penyuluh pajak dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis dan *soft skills* di bidang Edukasi Perpajakan.
e. Melakukan koordinasi dengan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan dalam penyusunan kriteria Wajib Pajak edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan.

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

a. Edukasi Perpajakan yang dilaksanakan dengan kegiatan Tema III bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan perpajakan melalui perubahan perilaku. Edukasi perpajakan dengan kegiatan Tema III selama tahun 2024 mampu menghasilkan 110.103 Wajib Pajak berubah perilaku. Terdapat 79.634 Wajib Pajak yang berubah perilaku lapor dan 39.709 Wajib Pajak yang berubah perilaku bayar.
b. Dalam rangka mendukung program nasional DJP, jenis dan muatan materi edukasi perpajakan yang diprioritaskan antara lain:
    a. UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan dan aturan turunanya;
    b. Perpajakan untuk Pelaku Ekonomi Digital (Youtuber, Pedagang *Online*, *marketplace*, *Fintech*, dan lain-lain);
    c. Wajib Pajak *High Wealth Individual* (HWI) dan Perusahaan Grup;
    d. Wajib Pajak yang melakukan transaksi afiliasi;
    e. Program Pengisian SPPT PBB P3 sesuai dengan PMK-48/PMK.03/2021; dan
    f. Aksi korporasi BUMN (Likuidasi, Penggabungan, Peleburan, Pemekaran, Pemecahan, Pengambil Alihan Usaha atau Reorganisasi, Restrukturisasi dan Pembentukan *Holding* atau *Subholding* BUMN).
c. Pengembangan *Learning Management System* dan pemutakhiran *microsite* edukasi.pajak.go.id sebagai bentuk pengembangan layanan edukasi dalam rangka menjawab tantangan era digital. Strategi ini disusun untuk memastikan tersedianya kanal-kanal edukasi yang memadai sehingga proses edukasi terus dapat dijalankan sesuai perkembangan zaman.
d. Optimalisasi penyuluhan tidak langsung satu arah atau dua arah melalui media sosial contohnya *Instagram live* dan Podcast (siniar) dalam upaya penyebarluasan infomasi secara masif dan menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.
e. 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 dan pengurus pusat Gerakan untuk Kesejahteraan Tunarungu Indonesia (GERKATIN) pada tanggal 7 Desember 2023. Kegiatan Pajak Berisyarat ini dilakukan dalam rangka memperingati Hari Disabilitas Internasional. Kegiatan Pajak Berisyarat ini juga dilakukan oleh seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.

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

  Dalam rangka memitigasi risiko tidak terjadinya perubahan perilaku Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakan setelah dilakukan edukasi dan penyuluhan, realisasi rencana aksi yang telah dilakukan antara lain:

a. Penetapan sasaran penyuluhan berbasis data dan informasi sesuai dengan kebutuhan organisasi melalui penerapan Komite Kepatuhan;
b. Penyusunan Strategi Edukasi agar pelaksanaan kegiatan edukasi terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan; dan
c. Melakukan *refinement* variabel/prediktor CRM.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Nama IKU/Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	86,07%	80,40%	79,55%	80,14%	83,91%

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2021 dan 2022

Berdasarkan Tabel tersebut, dalam tiga tahun terakhir realisasi IKU meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2021, 2022, dan 2023 porsi realisasi perubahan perilaku sebesar 70% yang terdiri dari 40% rasio perubahan perilaku bayar dan 30% rasio perubahan perilaku lapor. Meskipun demikian, terdapat perbedaan trajectory IKU yaitu tahun 2021 dan 2022 sebesar 67% dan tahun 2023 naik menjadi 70%. Sehingga secara capaian telah tercapai melebihi target 100%. Fokus kegiatan penyuluhan tahun 2023 untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak melalui perubahan perilaku. Hal tersebut sejalan dengan pembentukan Komite Kepatuhan pada Subkomite Pelayanan dan Edukasi yang mengarahkan edukasi untuk dilakukan pada kegiatan edukasi Tema III. Selain itu, peningkatan realisasi pada tahun 2023 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 Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan				70%	83,92%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
Rekomendasi rencana aksi di tahun 2024 antara lain: a. penyusunan strategi edukasi agar pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan lebih terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan;	2024
b. penggunaan CRM IRE dan CRM Fungsi Edukasi dalam menentukan sasaran penyuluhan;	
c. penetapan sasaran penyuluhan berbasis data dan informasi sesuai dengan kebutuhan organisasi melalui penerapan Komite Kepatuhan Wajib Pajak;	
d. perubahan kriteria Wajib Pajak edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan dengan ketentuan berikut: - Wajib Pajak Aktif; - *General Risk* pada peta risiko X2Y2 dengan status Badan yang terdaftar Pengusaha Kena Pajak diurutkan berdasarkan tingkat risiko tertinggi; - Wajib Pajak yang memiliki risiko *Spesific Risk Post-Audit*; - Wajib Pajak yang memiliki risiko *Spesific Risk* Penegakan Hukum; - Wajib Pajak hasil ekstensifikasi yang memiliki data dengan nilai sama dengan dan lebih besar dari Rp500.000.000,- dan belum melakukan pembayaran pada tahun 2023; dan - Wajib Pajak dengan KLU 47735 (Perdagangan Eceran Barang Perhiasan) dan 32112 (Industri Barang Perhiasan Dari Logam Mulia Untuk Keperluan Pribadi) yang memiliki risiko ketidakpatuhan. Wajib Pajak dengan KLU tersebut wajib dipilih untuk dilakukan edukasi.;	
e. penyediaan data pendukung dalam rangka kegiatan edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan dengan ketentuan: - Wajib Pajak pada kluster "SPD2K *Closed* Tanpa Realisasi" dengan melakukan koordinasi terlebih dahulu pada tingkat Komite Kepatuhan di unit kerja masing-masing; dan - Wajib Pajak pada kluster "Usul Riksus yang belum terbit NP2" dengan melakukan koordinasi terlebih dahulu pada tingkat Komite Kepatuhan di unit kerja masing-masing.; dan	
f. melaksanakan bimbingan teknis/pelatihan peningkatan komptensi Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak, serta pegawai yang ditugaskan untuk melaksanakan Edukasi Perpajakan.	

Internal Process Perspective

SS Penyelesaian keberatan dan non-keberatan yang optimal

IKU Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	85,5%	85,5%	85,5%	85,5%	85,5%	85,5%	85,5%
Realisasi	94,99%	96,62%	96,62%	96,61%	96,61%	96,67%	96,67%
Capaian	111,10	113,00	113,00	112,99	112,99	113,06	113,06

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU ini terdiri dari 2 sub IKU yaitu: (1) Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu; dan (2) Presentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu

Internal Process Perspective

SS Penyelesaian keberatan dan non-keberatan yang optimal

IKU Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu
Sub IKU Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	78%	78%	78%	78%	78%	78%	78%
Realisasi	90,24%	94,63%	94,63%	93,59%	93,59%	94,16%	94,16%
Capaian	115,70	120,00	120,00	119,99	119,99	120,00	120,00

Sumber: : Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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 melibatkan Pasal 36 ayat (1) UU KUP, Pasal 19 UU PBB, Pasal 20 UU PBB, dan Penyelesaian Surat Uraian Banding serta Surat Tanggapan.

- Definisi IKU
  Pengukuran Indikator Kinerja Utama (IKU) ini mencakup realisasi penyelesaian keberatan Pasal 25 UU KUP (PPh, PPN, PPnBM) dan Pasal 15 UU PBB tepat waktu.

Jumlah keberatan yang diselesaikan tepat waktu dihitung dalam jangka waktu 9 (sembilan) bulan dan 10 (sepuluh) bulan, mulai dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) hingga tanggal kirim Surat Keputusan kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang tercatat dalam register berkas Keb/NKeb di SIDJP.

Jangka waktu penyelesaian selama 10 bulan berlaku untuk triwulan I dan II tahun 2023, sementara 9 bulan berlaku untuk triwulan III dan IV tahun 2023. Untuk Kanwil DJP di wilayah DKI Jakarta, jangka waktu 10 bulan tetap berlaku di triwulan III dan IV tahun 2023.

Jumlah keberatan yang diselesaikan mencakup Surat Keputusan atas pengajuan keberatan berdasarkan Pasal 25 UU KUP dan 15 UU PBB, tidak termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU
  Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 14.394.
  Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan total sebanyak 15.286.
  Realisasi IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu = (14.394 / 15.286) x 100% = 94,16%.
  Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 78%, realisasi IKU-nya sebesar 94,16%, sehingga indeks capaian IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu adalah 120.

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Hal yang menjadi kendala tidak tercapainya target, antara lain:
     - Tidak ada ketentuan yang membatasi Wajib Pajak mengajukan keberatan atas jumlah yang telah disetujui Wajib Pajak dalam pembahasan akhir hasil pemeriksaan.
     - Kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo, baik jatuh tempo berkas maupun jatuh tempo pengiriman SK Keberatan.
     - Kompetensi Penelaah Keberatan belum merata.
     - Diterapkannya akselerasi penyelesaian keberatan yang berlaku surut dari awal tahun

  b. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
     - Melaksanakan monitoring dan evaluasi;
     - Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
     - Melaksanakan bedah kasus strategis;
     - Melakukan pembahasan sengketa yang berulang;
     - Melaksanakan IHT untuk Penelaah Keberatan.

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

  a. Telah dilaksanakan monitoring dan evaluasi;
  b. Telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
  c. Telah dilakukan IHT untuk Penelaah Keberatan;
  d. Telah dilakukan bedah kasus strategis;
  e. Telah dilakukan feeding atas sengketa yang berulang.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	86,07%	80,40%	94,07%	82,95%	94,16%

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2021 dan 2022

Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu mengalami kenaikan. Pada tahun 2022, persentase penyelesaian keberatan tepat waktu sebesar 82,95% dan pada tahun 2023 sebesar 94,16%.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu				78%	94,16%

Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan monitoring dan evaluasi.	2024
• Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan.	
• Memberikan *feedback* atas kasus berulang.	
• Menyusun *case guidance* penyelesaian keberatan.	

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

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	93%	93%	93%	93%	93%	93%	93%
Realisasi	99,76%	99,63%	99,63%	99,63%	99,63%	99,73%	99,73%
Capaian	107,27	107,13	107,13	107,13	107,13	107,24	107,24

Sumber: : Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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 nonkeberatan 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
  Jumlah permohonan non-keberatan yang diselesaikan tepat waktu yang dimaksud adalah jumlah Surat Keputusan atas permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB yang diselesaikan dalam jangka waktu 5 (lima) bulan. Waktu dihitung dari tanggal terima permohonan Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB (LPAD) sampai dengan tanggal kirim Surat Keputusan kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang tercatat dalam register di SIDJP.

  Jumlah permohonan non-keberatan yang diselesaikan yang dimaksud adalah jumlah Surat Keputusan atas permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB yang diselesaikan. Hal tersebut tidak termasuk Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah permohonan nonkeberatan yang diselesaikan tepat waktu}}{\text{Jumlah permohonan nonkeberatan yang diselesaikan}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  Jumlah permohonan non-keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 298.448, sedangkan jumlah permohonan non-keberatan yang diselesaikan total sebanyak 299.257.

  Realisasi IKU = (298.448 / 299.257) x 100% = 99,73%.

  Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 93%, realisasi IKU-nya sebesar 99,73%, sehingga indeks capaian IKU persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu adalah 107,24.

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Hal yang menjadi kendala tidak tercapainya target, antara lain:
     - Tidak ada pembatasan hak bagi Wajib Pajak untuk mengajukan permohonan non-keberatan;
     - Kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo, baik jatuh tempo berkas maupun jatuh tempo pengiriman Surat Keputusan non-keberatan;

- Kompetensi Penelaah Keberatan belum merata.

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

- Melaksanakan monitoring dan evaluasi Bidang Keberatan dan Banding/Keberatan, Banding, dan Pengurangan.
- Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan.
- Melaksanakan bedah kasus strategis.
- Melakukan pembahasan sengketa yang berulang.
- Melaksanakan IHT untuk Penelaah Keberatan.

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

  - Telah dilaksanakan monitoring dan evaluasi.
  - Telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan.
  - Telah dilakukan IHT untuk Penelaah Keberatan.
  - Telah dilakukan bedah kasus strategis.
  - Telah dilakukan *feeding* atas sengketa yang berulang.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu	86,07%	80,40%	98,26%	99,47%	99,73%

Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2023

Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu mengalami kenaikan. Pada tahun 2022, persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu sebesar 99,47%, dan pada tahun 2023 meningkat menjadi 99,73%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu				93%	99,73%

Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2023

IKU persentase penyelesaian non-keberatan tepat waktu tidak tercantum pada Renstra DJP dan RPJMN Tahun 2020–2024, tetapi ada pada PK Tahun 2023 dengan target sebesar 93% dan realisasi sebesar 99,73%.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan monitoring dan evaluasi.	2024
• Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan.	
• Memberikan *feeding* atas sengketa yang berulang.	
• Menyusun parameter pengurangan dan penghapusan sanksi administrasi.	

Internal Process Perspective

SS Pengawasan pembayaran masa yang efektif

IKU Persentase pengawasan pembayaran masa

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	98.72%	93.36%	93.36%	115.64%	115.64%	119.45%	119.45%
Capaian	109.69	103.73	103.73	120.00	120.00	120.00	120.00

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 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 2023). Kegiatan pengawasan pembayaran masa dibagi menjadi Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Strategis danPengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan).

  A. Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis: adalah 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.

     1. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan (Strategis):
        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. Meskipun demikian, dalam rangka efektivitas

a. 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:
   - jumlah potensi STP dalam rangka pengawasan pembayaran PPh, PPN, dan pajak lainnya, serta pelaporan SPT Tahunan dan SPT Masa;
   - atas masa pajak November sebelum tahun berjalan sampai dengan masa pajak Oktober tahun berjalan untuk STP Masa, dan tahun pajak sebelum tahun berjalan untuk STP Tahunan;
   - keterlambatan pembayaran yang telah disampaikan SPT-nya dan yang tidak disampaikan SPT-nya bagi pembayaran yang tidak diwajibkan adanya penyampaian SPT;
   - nominal sanksi minimal Rp 100.000,00;
   - tercantum pada Daftar nominatif STP;

c. Jumlah STP yang Diterbitkan adalah tindak lanjut data potensi STP sesuai Daftar nominatif STP;

d. Daftar nominatif STP disediakan oleh kantor pusat melalui aplikasi;

e. 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 (Strategis):
   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 Wajib Pajak yang Seharusnya Dilakukan Pengawasan Kenaikan PPh Pasal 25;
   b. Jumlah Wajib Pajak yang Seharusnya Dilakukan Penelitian Kenaikan PPh Pasal 25 merupakan jumlah Wajib Pajak yang tercantum pada Daftar Nominatif yang ditetapkan oleh Kantor Wilayah DJP berdasarkan daftar sasaran Wajib Pajak dari Direktorat DIP (Wali Data) dan/atau data lainnya;
   c. Daftar sasaran Wajib Pajak 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 25;
   e. Penelitian kenaikan pembayaran PPh 25 oleh KPP dalam bentuk Laporan Hasil Penelitian dan/atau Surat Pemberitahuan Perubahan besarnya angsuran pajak penghasilan PPh 25 atas Wajib Pajak di luar daftar nominatif yang telah ditetapkan Kantor Wilayah DJP, tetapi masih tercakup di dalam Daftar Sasaran Wajib Pajak dari Direktorat DIP, dapat diakui sebagai tambahan realisasi.

3. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan (Strategis):
   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 pada periode Januari sampai dengan September tahun berjalan, untuk masa Januari sampai dengan masa Juli tahun berjalan, yang seharusnya dilakukan oleh *Account Representative*;
   d. Data pemicu yang seharusnya dilakukan penelitian merupakan data pemicu yang terkait bukti potong, faktur pajak, dan pembayaran, yang disediakan oleh kantor pusat melalui aplikasi;
   e. Jenis data pemicu yang seharusnya ditindaklanjuti dapat diatur lebih lanjut melalui Nota Dinas Kantor Pusat DJP;

f. Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan adalah atas data pemicu yang diturunkan sebelum bulan terakhir pada tiap periode triwulan.

B. 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 2023) atas Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan). Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) adalah penjumlahan Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti, Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi, dan Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan).

1. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti:
   a. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti adalah persentase perbandingan antara Jumlah Daftar Nominatif STP yang Ditindaklanjuti dengan Jumlah Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti. Pada dasarnya semua jenis pembayaran masa wajib dilakukan pengawasan. Meskipun demikian, 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 Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti adalah:
      - jumlah daftar nominatif STP dalam rangka pengawasan pembayaran PPh, PPN, dan pajak lainnya, serta pelaporan SPT Tahunan dan SPT Masa;
      - atas masa pajak November sebelum tahun berjalan sampai dengan masa pajak Oktober tahun berjalan untuk STP Masa, dan tahun pajak sebelum tahun berjalan untuk STP Tahunan;
      - atas keterlambatan pelaporan dan/atau atas keterlambatan pembayaran yang telah disampaikan SPT-nya dan/atau atas keterlambatan pembayaran yang tidak disampaikan SPT-nya bagi pembayaran yang tidak diwajibkan adanya penyampaian SPT;
      - nominal sanksi minimal Rp 100.000;

   c. Jumlah Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti pada Triwulan I, II, dan III adalah atas Daftar Nominatif STP yang diturunkan melalui aplikasi sampai dengan sebelum bulan terakhir pada tiap periode triwulan, yaitu:
      - triwulan I: sampai dengan bulan Februari;
      - triwulan II: sampai dengan bulan Mei; dan
      - triwulan III: sampai dengan bulan Agustus.

      Sedangkan untuk periode triwulan IV, Jumlah Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti adalah atas Daftar nominatif STP yang diturunkan sampai dengan bulan Oktober.

   d. Jumlah Daftar Nominatif STP yang Ditindaklanjuti adalah tindak lanjut Daftar Nominatif STP yang disediakan oleh kantor pusat yang ditetapkan sebagai target sebagaimana dimaksud pada huruf c dan tindak lanjut Daftar Nominatif STP selain huruf c yang memenuhi kriteria sebagaimana dimaksud pada huruf b.

2. 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 Wajib Pajak 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.

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 Laporan Penelitian (LHPt);
   c. Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan pada Triwulan I, II, dan III adalah jumlah penelitian atas data pemicu yang diturunkan pada tahun berjalan sampai dengan sebelum bulan terakhir pada tiap periode triwulan, yaitu:
      - triwulan I: sampai dengan bulan Februari;
      - triwulan II: sampai dengan bulan Mei; dan
      - triwulan III: sampai dengan bulan Agustus.

      Sedangkan untuk periode triwulan IV, Jumlah Penelitian Data Perpajakan yang Seharusnya diterbitkan adalah atas data pemicu yang diturunkan sampai dengan bulan September.
   d. Data pemicu yang seharusnya dilakukan penelitian merupakan data pemicu yang terkait yang disediakan oleh kantor pusat melalui aplikasi untuk masa pajak Januari sampai dengan masa pajak Juli tahun berjalan, yang seharusnya dilakukan oleh *Account Representative*;
   e. Jenis data pemicu yang seharusnya ditindaklanjuti dapat diatur lebih lanjut melalui Nota Dinas Kantor Pusat DJP;

4. 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:

   - 30% untuk Persentase Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti;
   - 40% untuk Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi;
   - 30% untuk Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan;

   Hal yang 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.
   Hal yang 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

Persentase pengawasan pembayaran masa	**=**	**(50% x Persentase pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Strategis) + (50% x Persentase pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan))**

A. Persentase Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Strategis

$$\left(\frac{\text{Jumlah STP yang diterbitkan}}{\text{Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan}} \times 30\%\right) +$$

$$\left(\frac{\text{Realisasi jumlah WP yang seharusnya dilakukan penelitian kenaikan PPh pasal 25}}{\text{Jumlah WP yang seharusnya dilakukan penelitian kenaikan PPh 25}} \times 40\%\right) +$$

$$\left(\frac{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Ditertibkan}}{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan}} \times 30\%\right)$$

B. Persentase Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan)

$$\left(\frac{\text{Jumlah Daftar Nominatif STP yang Ditindaklanjuti}}{\text{Jumlah Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti}} \times 30\%\right) +$$

$$(((\text{Capaian Kuantitas Penambahan WP} \times 75\%) + (\text{Capaian Kualitas Penambahan WP} \times 25\%)) \times 40\%) +$$

$$\left(\frac{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Ditertibkan}}{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan}} \times 30\%\right)$$

- Realisasi IKU
  Berdasarkan Dashboard Aktivitas PPM 2023 pada aplikasi Mandor DJP (per 5 Januari 2024), capaian kinerja aktivitas PPM tahun 2023 secara nasional adalah 120,00%. Realisasi IKU sebesar 119,45% terdiri dari realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis sebesar 120,00% dan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) sebesar 118,91%. Melalui target sebesar 90%, indeks capaian IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (WP Strategis) sampai dengan Triwulan IV Tahun 2023 adalah 120,00 terdiri dari:

  a. Realisasi daftar nominatif STP yang seharusnya ditindaklanjuti sebesar 120%
  b. Realisasi penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 sebesar 120%;
  c. Realisasi tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan sebesar 120%.

  Capaian IKU PPM WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) pada tahun 2023 adalah sebesar 118,91%, dengan rincian sebagai berikut:

  a. Komponen Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti telah memiliki capaian 120,00%.
  b. Komponen IKU Tindak Lanjut Data Perpajakan dapat memiliki capaian 120%.
  c. Komponen IKU Penambahan WP Hasil Ekstensifikasi memiliki realisasi sebesar 117,28%.

- Analisis terkait capaian IKU

  1. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti

a. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti yang mencapai lebih dari 100% diharapkan dapat membawa dampak positif seperti:
b. Rendahnya temuan BPK terhadap STP yang belum diterbitkan.
c. Perubahan pada perilaku WP terkait pembayaran pajak dan pelaporan SPT Tahunan.
d. Memitigasi tunggakan STP yang dibawa di tahun berikutnya.
a. Penerbitan STP pada tahun 2023 tidak mengalami kendala yang berarti karena daftar nominatif STP yang harus diterbitkan pada aplikasi telah didistribusikan dengan baik secara berkala.

2. Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25
   Prosedur penetapan realisasi dilakukan secara manual oleh unit vertikal Kanwil DJP setelah triwulan berakhir melalui nota dinas sehingga monitoring realisasi dinamisasi tidak bisa dilakukan dalam periode yang lebih singkat dan tidak *real time*. 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 EP untuk dilakukan validasi dan ditampilkan pada Mandor.

3. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan
   Komponen IKU persentase tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan memiliki capaian lebih dari 100% pada seluruh Kanwil DJP. Tidak terdapat kendala signifikan yang tercermin dari kinerja tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan yang memiliki capaian IKU secara nasional (WP Strategis) sebesar 120,00%.

Tindakan yang telah dilakukan dalam pencapaian IKU adalah:

1. Penyusunan Kebijakan dan Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2023 pada ND-108/PJ.06/2023;
2. Penyusunan Manual IKU sebagaimana tercantum pada ND-20/PJ/2023 tanggal 27 Januari 2023;
3. Penyusunan Panduan Penghitungan, Penetapan Target dan Pengakuan Realisasi Angka Mutlak IKU/IKI Persentase Pengawasan Pembayaran Masa sebagaimana tercantum pada ND-294/PJ.06/2023;
4. Menyelenggarakan Kegiatan Forum Nasional Pengawasan Tahun 2023 sebagai salah satu kegiatan dalam rangka meningkatkan kinerja pengawasan;
5. Pembahasan isu-isu terkait IKU Kegiatan PPM bersama direktorat terkait dan Bagian Organta;
6. Pembahasan Penurunan Daftar Nominatif dan *dashboard* aplikasi bersama dengan Direktorat DIP dan TIK;
7. Menyelenggarakan Bimbingan teknis IKU Kegiatan Pengawasan Tahun 2023 sesuai nota dinas nomor ND-34/PJ.06/2023;
8. Melakukan pembahasan terkait pengembangan Aplikasi Mandor sesuai dengan nota dinas ND-8/PJ.063/2023;
9. Melakukan pembahasan dengan Direktorat DIP, dan TIK mengenai penyempurnaan Manual IKU dan implikasinya pada pembentukan data Mandor; dan
10. Melakukan pemantauan secara periodik.

Kendala yang dihadapi yang dihadapi selama tahun 2023 dalam pencapaian IKU antara lain:

1. Komponen tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan belum terdapat di semua unit kerja dikarenakan data pemicu tahun berjalan yang diturunkan dalam Aplikasi Approweb belum mencakup untuk seluruh unit kerja di DJP.
2. Komponen pembayaran Wajib Pajak baru masih rendah disebabkan adanya batasan peredaran bruto Wajib Pajak UMKM PP 23/2018 senilai Rp 500 juta dalam satu tahun pajak sesuai dengan UU HPP.
3. Penyelesaian SP2DKE *Outstanding* masih rendah.

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

1. Menerbitkan ND-294/PJ.06/2023 tanggal 16 Maret 2023 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan kepada unit vertikal sebagai pedoman pelaksanaan IKU.
2. Berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manajemen Kinerja Organisasi Unit Vertikal Tahun 2023 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-32/PJ.01/202 tanggal 8 Maret 2023.
3. Melakukan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) di Bidang Pengawasan kepada unit vertikal yang dilaksanakan pada tanggal 3 April 2023 sesuai dengan UND-34/PJ.06/2023 tanggal 31 Maret 2023.
4. Berkoordinasi dengan Direktorat DIP dan Direktorat TIK mendorong penurunan DSE dalam rangka penambahan Wajib Pajak yang berkualitas.
5. Berkoordinasi dengan Direktorat DIP dan Direktorat TIK terkait pemerataan penurunan data pemicu ke unit vertikal.
6. Menerbitkan ND-672/PJ.06/2023 tanggal 27 Juni 2023 hal Evaluasi Aktivitas Pengawasan Pembayaran Masa Tahun 2023 s.d. Juni.
7. Menyelenggarakan bimbingan teknis tata cara *adjustment* Daftar Sasaran Prioritas Ekstensifikasi (DSPE) Semester II melalui UND-74/PJ.06/2023.
8. Melakukan monitoring dan evaluasi terkait tugas dan fungsi Penilaian, Pendaftaran, Pengawasan, Satuan Tugas Sawit, dan Kepatuhan Tahun 2023 ke 8 (delapan) Kanwil DJP sesuai dengan ND-822/PJ.06/2023 tanggal 15 Agustus 2023.
9. Menyelenggarakan Diskusi Isu Terkini Kegiatan Pengawasan, Pendataan, dan Penilaian Tahun 2023 (UND-114/PJ.06/2023).
   Melaksanakan pemantauan dan evaluasi Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP kepada beberapa Kantor
10. Wilayah DJP, bersama Subkomite Pengawasan Komite Kepatuhan KPDJP.

- 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;
  2. Menyelenggarakan kegiatan Forum Nasional Pengawasan; dan
  3. Melakukan koordinasi dengan Direktorat DIP dalam melakukan monitoring realisasi IKU Persentase PPM (terkait penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25) yang ditampilkan pada aplikasi Mandor untuk mengetahui apakah sesuai dengan laporan rekapitulasi yang dilaporkan oleh Kanwil DJP.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Kejadian risiko yang terkait dengan IKU PPM merupakan risiko kinerja terkait pengawasan pembayaran masa WP tidak mencapai target yang ditentukan. Oleh karena itu, beberapa rencana aksi untuk memitigasi risiko antara lain berupa pelaksanaan sosialisasi dan bimbingan teknis yang membantu unit vertikal dalam proses pembelajaran kebijakan, manual IKU di tahun 2023 serta monitoring dan evaluasi yang berkesinambungan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase pengawasan pembayaran masa			100%	107,12%	119,45%

Sumber: Aplikasi Mandor Direktorat Jenderal Pajak

Peningkatan capaian disebabkan perbedaan pembatasan pada perhitungan capaian IKU. Pada tahun 2021, realisasi IKU adalah 100%, sedangkan pada tahun 2022 realisasi IKU adalah 107,12%. Dibandingkan tahun lalu, realisasi IKU PPM mengalami kenaikan dengan *trajectory target* yang masih stagnan di angka 90%. Indeks capaian IKU PPM tahun 2023 sebesar 120.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Persentase pengawasan pembayaran masa				90%	119,45%

Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2023

Pada tahun 2023, 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
• Penyediaan daftar nominatif pada aplikasi dilakukan secara rutin pada awal triwulan untuk menghindari timbulnya risiko keterlambatan tindak lanjut daftar nominatif.	2024
• Melakukan pembahasan dengan Direktorat DIP dan TIK mengenai penyempurnaan Manual IKU dan implikasinya pada pembentukan data Mandor.	
• Berkoordinasi dengan Direktorat DIP terkait permasalahan pelaksanaan komponen IKU Penelitian Kenaikan Angsuran (capaian kualitas) yang masih semi-otomatis menyebabkan laporan rekapitulasi Kanwil DJP masih diperlukan.	
• Melakukan bimbingan terkait teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) di Bidang Pengawasan dan tata cara *adjustment* Daftar Sasaran Prioritas Ekstensifikasi kepada unit vertikal.	
• Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkesinambungan.	

Internal Process Perspective

SS Pengujian kepatuhan material yang efektif

IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	57,41%	71.06%	71.06%	78,47%	78,47%	100%	100%
Realisasi	74,80%	90,49%	90,49%	112,13%	112,13%	126,45%	126,45%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU ini terdiri dari tiga sub IKU yaitu: (1) IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan, (2) Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian, dan (3) Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi. Formula atas IKU ini adalah sebagai berikut:

Internal Process Perspective

SS Pengujian 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 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	120%	111,93%	111,93%	120%	120%	120%	120%
Capaian	120	111,93	111,93	120	120	120	120

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

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

- Definisi IKU
  Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan merupakan salah satu kegiatan pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya. Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dimulai dengan penelitian dan analisis (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)

Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dibagi menjadi:

a. Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis (bobot 50%); dan
b. Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (Kewilayahan) (Bobot 50%).

Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis merupakan salah satu kegiatan pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya. Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dimulai dengan penelitian dan analisis (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) atas Wajib Pajak Strategis.

Kegiatan Penelitian dan Analisis dilaksanakan sesuai dengan Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) yang telah disetujui oleh Komite Kepatuhan Wajib Pajak.

Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis adalah penjumlahan realisasi dua komponen:
A. Komponen Penelitian (40%)
B. Komponen Tindak Lanjut (60%)

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

Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (berbasis Kewilayahan) adalah penjumlahan capaian dua komponen:
A. Komponen Kuantitas (40%)
B. Komponen Kualitas (60%)

- Formula IKU

Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P4DK)	**=**	**(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))**

Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis	=	**(40% x Capaian Penelitian) + (60% x Capaian Tindak Lanjut)** **A. Capaian Penelitian (Maks 120%):** **(Jumlah Bobot LHPt Wajib Pajak Strategis/Jumlah Target Laporan Hasil Penelitian (LHPt) Seluruh Jenis Pajak Wajib Pajak Strategis sesuai DPP) x100%** **B. Capaian tindak lanjut:** **(50% x Capaian Penyelesaian DPP) + (30% x Capaian Penyelesaian SP2DK dari DPP Tahun 2022) + (20% x Capaian Penyelesaian SP2DK Outstanding)**

Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan)	=	**(40% x Komponen Kuantitas) + (60% x Komponen Kualitas)** **A. Capaian Kuantitas (Maks 120):** **(50% X Capaian LHP2DK dari DPP) + (50% X Capaian LHP2DK dari SP2DK Outstanding)** **B. Capaian Kualitas** **(Realisasi LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) secara kualitas/Target LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) secara Kualitas) x 100%**

- Realisasi IKU
  Berdasarkan aplikasi Mandor s.d Triwulan IV tahun 2023, realisasi IKU P4DK adalah sebesar 120% dengan rincian sebagai berikut:

  1. Capaian Penelitian (WP Strategis) dan Capaian Kuantitas (WP Lainnya (Kewilayahan))
     Dari target angka mutlak LHPt nasional sebesar 4.631,90 telah diterbitkan sebesar 22.241,00 LHPt yang memenuhi kriteria pengakuan kinerja, sehingga persentase untuk capaian penelitian s.d. triwulan IV adalah sebesar 120%. Untuk Wajib Pajak kewilayahan Realisasi jumlah bobot LHP2DK dari DPP adalah sebesar 175.387,80 dari target sebesar 124.554,10 atau sebesar 140,81% dengan capaian 120%. Sedangkan realisasi jumlah bobot LHP2DK dari SP2DK Outstanding adalah sebesar 78.941,80 dengan target sebesar 33.644,10 atau sebesar 146,85% dengan capaian 120%.

  2. Capaian Tindak Lanjut (WP Strategis) dan dan Capaian Kualitas (WP Lainnya (Kewilayahan))
     Dari target angka mutlak LHP2DK nasional sebesar 4.463,40 telah diterbitkan LHP2DK dari SP2DK atas DPP 2023 sebesar 1.402,73, LHP2DK dari SP2DK atas DPP 2022 sebesar 3.682, dan LHP2DK dari SP2DK Outstanding sebesar 417,17. Dengan demikian capaian tindak lanjut sampai dengan triwulan IV 2023 sebesar 123,27%. Untuk Wajib Pajak Kewilayahan Realisasi jumlah bobot LHP2DK secara kualitas adalah sebesar 232.316,80 dari target sebesar 158.198,20 atau sebesar 146,85% dengan capaian 120%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:
  Capaian maksimal atas IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan sampai dengan Triwulan IV 2023 didukung oleh beberapa hal, antara lain:

1. Target yang rasional dan *achievable*.
2. Adanya target minimal yang ditetapkan oleh masing-masing Kanwil sehingga membuat setiap *Account Representative* memiliki target yang minimal sama.
3. Adanya perubahan/penyesuaian terkait dengan pembobotan LHPt komponen penelitian IKU P4DK WPS dan pembobotan simpulan dan rekomendasi LHP2DK pada komponen tindak lanjut IKU P4DK WPS.
4. Komponen perhitungan IKU meliputi seluruh aktivitas, tidak terbatas pada realisasi/pencairan pajak.
5. Bahan baku dalam perhitungan bobot tidak hanya bersumber dari DPP Tahun 2023, tetapi bersumber dari SP2DK dari DPP tahun 2022, dan SP2DK Outstanding.
6. Penyelenggaraan diskusi dan *sharing session* secara rutin yang salah satunya membahas kendala serta solusi dalam mencapai target IKU P4DK.
7. Penyusunan DSP4 akibat implementasi CRM IRE, yang termasuk diantaranya penyusunan DPP Kolaboratif, mengakibatkan unit vertikal membutuhkan waktu untuk memahami, beradaptasi dan mempelajari kembali proses penyusunan DPP pada awal tahun.
8. ND-20/PJ/2023 hal Penyampaian Sasaran Strategis, Indikator Kinerja, Manual Indikator Kinerja, serta Penyusunan Perjanjian Kinerja dan/atau Sasaran Kinerja Pegawai Kemenkeu-Two sampai dengan Kemenkeu-Five Unit Vertikal di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2023 baru diterima di akhir Maret 2023.
9. Penyampaian panduan dan penetapan target dan realisasi IKU P4DK dalam ND-294/PJ.06/2023 baru dilaksanakan pada tanggal 30 Maret 2022.
10. Masih terdapat beberapa kendala pada Aplikasi Mandor, seperti usulan pemeriksaan yang belum mendapat bobot pada komponen kualitas dan LHP2DK usulan bukti permulaan yang belum dapat diakses secara sistem sehingga tidak langsung mendapat bobot kualitas.
11. Berlakunya SE-09/PJ/2023 tentang Penyelesaian Tindak Lanjut Atas Data Konkret. Setelah ditetapkan menjadi DPP Mandatory, data konkret dengan daluwarsa ≤ 90 hari dapat ditindaklanjuti dengan penelitian tanpa penerbitan SP2DK.

Kendala yang dihadapi selama tahun 2023 dalam pencapaian IKU P4DK antara lain:

1. Pada awal aplikasi Mandor rilis, masih terdapat ketidaksesuaian dalam perekaman target IKU maupun realisasi capaian IKU pada Aplikasi Mandor untuk Wajib Pajak Strategis.
2. SP2DK Outstanding yang sudah diterbitkan di Aplikasi Approweb tidak dapat dimigrasikan ke CTAS. Hal ini dapat disebabkan penerbitan SP2DK dilakukan secara massal tanpa memperhatikan potensi pajak.
3. Jumlah SP2DK Outstanding yang melewati daluwarsa penetapan sangat banyak. Hal ini bisa dipicu dengan tidak ada notifikasi atas SP2DK yang belum ditindaklanjuti pada aplikasi Approweb.
4. Mutasi *Account Representative* yang akan mengubah target angka mutlak tiap unit kerja.
5. Perubahan pengampu WP/*Assignment* Wajib Pajak yang dilakukan setiap tahun sehingga dapat menyebabkan pengakuan IKU P4DK tidak sesuai dengan kondisi pengampu WP terbaru.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian telah mengirimkan ND-294/PJ.06/2023 tanggal 16 Maret 2023 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan dan ND-332/PJ.06/2023 tanggal 30 maret 2023 hal Revisi Lampiran ND-294/PJ.06/2023 dan Penyampaian Data Rincian SP2DK Outstanding sebagai Dasar Penghitungan Target IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan) kepada unit vertikal sebagai pedoman pelaksanaan IKU.
2. Berkoordinasi dengan Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dalam pengembangan dashboard kinerja pada Aplikasi Mandor untuk membantu kegiatan monitoring dan evaluasi IKU P4DK yang dilaksanakan sesuai UND-12/PJ.061/2023 tanggal 17 Maret 2023.
3. Berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manajemen

Kinerja Organisasi Unit Vertikal Tahun 2023 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-32/PJ.01/202 tanggal 8 Maret 2023.

4. Menyelenggarakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tanggal 3 April yang dilaksanakan sesuai dengan UND-34/PJ.06/2023 tanggal 31 Maret 2023.
5. Menyampaikan data dan petunjuk penghitungan capaian IKU Triwulan I 2023 melalui ND-358/PJ.06/2023 tanggal 5 April 2023.
6. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian telah menyusun nota dinas Evaluasi dan Percepatan Tindak Lanjut Daftar Prioritas Pengawasan Triwulan I dan II Tahun 2023 untuk Peningkatan Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM Pengawasan Tahun 2023 melalui ND-654/PJ.06/2023 tanggal 23 Juni 2023.
7. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian telah menyusun nota dinas Evaluasi atas Tindak Lanjut Daftar Prioritas Pengawasan Triwulan I, II, dan III Tahun 2023 untuk Peningkatan Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM Pengawasan Tahun 2023 melalui ND-816/PJ.06/2023 tanggal 11 Agustus 2023.
8. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian telah mengirimkan ND-819/PJ.06/2023 tanggal 11 Agustus 2023 hal Konfirmasi Realisasi IKU P4DK untuk LHP2DK Usulan Pemeriksaan/Usulan Bukper.
9. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian telah menyusun nota dinas Pengakuan Tindak Lanjut Data Konkret pada IKU P4DK melalui ND-1049/PJ.06/2023 tanggal 11 Oktober 2023.

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

  1. Menyusun Kebijakan dan Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2023 melalui ND-108/PJ.06/2023;
  2. Menyusun manual IKU sebagaimana tercantum pada ND-20/PJ/2023 tanggal 27 Januari 2023;
  3. Menyusun panduan teknis perhitungan, penetapan target, dan pengakuan realisasi IKU/IKI Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK) yang telah direvisi terakhir melalui ND-618/PJ.06/2023;
  4. Menyelenggarakan Forum Nasional Pengawasan Tahun 2023;
  5. Melakukan pembahasan isu-isu terkait IKU P4DK bersama Direktorat terkait dan Bagian Organta;
  6. Melakukan pembahasan *dashboard* aplikasi dengan Direktorat DIP dan TIK;
  7. Menyampaikan nota dinas evaluasi terkait kinerja IKU P4DK di beberapa Kanwil DJP;
  8. Melakukan koordinasi dengan Direktorat DIP dan Direktorat TIK terkait dengan usulan penyesuaian target P4DK WPS dari unit vertikal;
  9. Memberikan validasi atas LHPt yang terdapat analisis Transfer Pricing;
  10. Memberikan tanggapan atas kendala dan permasalahan terkait IKU P4DK dari unit vertikal;
  11. Menyelenggarakan monitoring dan evaluasi kinerja pengawasan, termasuk P4DK, terhadap kanwil-kanwil tertentu (9 Kanwil);
  12. Memberikan pengarahan terhadap Kepala Bidang DP3 dan PEP terkait isu terkini pengawasan, salah satunya P4DK;
  13. Melakukan penyusunan DPP Rekomendasi Semester I Tahun 2024 bersama dengan Subkomite Pengawasan;
  14. Melakukan monitoring dan evaluasi atas kinerja pengawasan dalam rangka peningkatan mutu pengawasan sebagai upaya pemantauan dan perbaikan kegiatan pengawasan.
  15. Melakukan rekapitulasi LHPt yang memuat Transfer nyelesaian DPP WPS di beberapa Kanwil DJP (5 Kanwil); *Pricing* dalam kaitannya dengan pembobotan IKU P4DK;
  16. Melakukan Diskusi dan Sharing Session Percepatan Percepatan penyelesaian DPP WP Strategis di beberapa Kanwil DJP (5 Kanwil);
  17. Melaksanakan Bimbingan Teknis penggalian potensi pajak WP Sektor Nikel tahun 2023.

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

Kejadian risiko yang terkait dengan IKU P4DK adalah risiko kinerja terkait dengan pengawasan kepatuhan material WP tidak mencapai target yang telah ditetapkan, beberapa diantaranya berupa pelaksanaan sosialisasi dan bimbingan teknis yang membantu unit vertikal dalam proses pembelajaran kebijakan, menerbitkan nota dinas penyesuaian target IKU dengan nota dinas nomor ND-618/PJ.06/2023 terkait dengan pembaharuan bobot IKU P4DK WPS serta melaksanakan kegiatan sharing session secara rutin untuk memberikan solusi atas kendala AR dalam mencapai target.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis			118,17%	120%	120%
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Lainnya (Kewilayahan)			115,05%	125,41%	120%
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan		**120%**	**116,61%**	**120%**	**120%**

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2021 dan 2022

Pada tahun 2023, terdapat beberapa perubahan pada IKU P4DK diantaranya:

1. Perubahan definisi SP2DK Outstanding pada tahun 2023 yang fokus pada SP2DK Outstanding hasil tindak lanjut DPP tahun 2022, sehingga target angka mutlak untuk LHP2DK dari SP2DK Outstanding lebih rendah dari tahun 2022;
2. Perubahan konstanta dasar penghitungan target LHP2DK dari DPP dan dari SP2DK Outstanding. Perubahan ini menyebabkan kenaikan target angka mutlak LHP2DK dari DPP;
   Penambahan unsur ketepatan waktu penyelesaian LHP2DK pada komponen kuantitas dan pengakuan LHPt tindak lanjut data konkret sebagaimana SE-9/PJ/2023. Hal ini dilakukan untuk mengakomodasi penurunan data konkret pada Aplikasi Approweb sebagai data pemicu.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan				100%	120%

Sumber: Aplikasi Mandor

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Berkoordinasi untuk menetapkan IKU P4DK di awal tahun 2024; dan	2024
• Melakukan persiapan terkait impelementasi CTAS.	
• Menyusun IKU, manual IKU dan petunjuk teknis IKU P4DK tahun 2024.	
• Melakukan bimbingan teknis yang membantu unit vertikal dalam proses pembelajaran kebijakan dan mencapai target.	
• Melakukan pemantauan secara periodik, baik melalui nota dinas, kegiatan online, maupun tatap muka.	
• Melaksanakan monitoring dan evaluasi untuk mengamankan target penerimaan dari kegiatan pengujian kepatuhan material (P4DK) sampai dengan akhir tahun.	
• Melakukan Forum Nasional Pengawasan Tahun 2024.	
• Menyelenggarakan kegiatan sharing *success story* oleh Account Representative yang memiliki kinerja bagus atau *skill* khusus dalam penggalian potensi pajak.	

Internal Process Perspective

SS Pengujian kepatuhan material yang efektif

IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan
Sub IKU Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	40%	55%	55%	55%	55%	55%	55%
Realisasi	53,33%	84,13%	84,13%	107,75%	107,75%	106,85%	106,85%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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
  Pemeriksaan adalah pelaksanaan fungsi pengawasan terhadap kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

  Penyelesaian penilaian adalah Penyelesaian penilaian sejak diterbitkannya Surat Perintah Penilaian/Surat Tugas Penilaian/Surat Tugas Membantu Pelaksanaan Pemeriksaan atau Surat Tugas penilaian lainnya hingga ditandatanganinya Laporan Penilaian termasuk Laporan Hasil Analisis oleh Kepala Unit Pelaksana Penilaian (UPPn).

  Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian diukur dengan dua parameter, yaitu:

  a. Komponen Tingkat efektivitas pemeriksaan; dan
  b. Komponen Persentase penyelesaian penilaian.

  a. Komponen Tingkat efektivitas pemeriksaan
     Tingkat Efektivitas Pemeriksaan diukur melalui 5 variabel yaitu:

     1. Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi (Target 75%, Bobot 15%).
     2. Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan (Target 40%, Bobot 25%).
     3. Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan (Target 100%, Bobot 30%).
     4. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu (Target 70%, Bobot 25%).
     5. Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi (Target 70%, Bobot 5%).

     Detail Target dan tatacara perhitungan IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dilaksanakan berdasarkan Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan yang mengatur tentang detail target dan tata cara perhitungan IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan.

  b. Komponen Persentase penyelesaian penilaian
     Penyelesaian penilaian adalah Penyelesaian penilaian sejak diterbitkannya Surat Perintah Penilaian/Surat Tugas Penilaian/Surat Tugas Membantu Pelaksanaan Pemeriksaan atau Surat Tugas penilaian lainnya hingga ditandatanganinya Laporan Penilaian termasuk Laporan Hasil Analisis oleh Kepala Unit Pelaksana Penilaian (UPPn).

- Formula IKU

Realisasi IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan x 50% +
Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian x 50%

- Realisasi IKU

A. Realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2023

Nama IKU / Variabel	Bobot	Target	Realisasi	Capaian	
Tingkat Efektivitas Pemeriksaan	100%	80%		93,69%	117,11%
	a	*b*	*c*	*d=c:b*	*e=dxa*
a. Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP	15%	75%	78,45%	104,60%	15,69%
b. Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan	25%	40%	25,02%	62,55%	15,64%
c. Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan tepat waktu	30%	100%	89,05%	89,05%	26,72%
d. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu	25%	70%	99,23%	120,00%	30,00%
e. Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restisusi	5%	70%	79,05%	112,93%	5,65%
Realisasi IKU					**93,69%**

Sumber : Portal P2 (diolah) per tanggal 5 Januari 2024

B. Realisasi komponen persentase penyelesaian penilaian tahun 2023

Berikut adalah tabel realisasi komponen persentase penyelesaian penilaian (jenis penilaian PBB dan Non-PBB P5L) tahun 2023:

No	Nama Kantor	Target Laporan Penilaian	Realisasi Laporan Penilaian	Capaian Laporan Penilaian	Capaian Rasio Nilai Hasil Penilaian	Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian
a	b	c	d	e=d:c	f	g=ex(f:1,2)
1	Kanwil DJP Wajib Pajak Besar	240,00	272,00	113,46%	120%	120%
2	Kanwil DJP Jakarta Khusus	352,00	787,05	224,02%	120%	120%
3	Kanwil DJP Aceh	96,00	122,40	131,38%	103,29%	120%
4	Kanwil DJP Sumatera Utara I	240,00	369,90	159,75%	120%	120%
5	Kanwil DJP Sumatera Utara II	176,00	387,20	240,01%	120%	120%
6	Kanwil DJP Riau	224,00	323,85	160,95%	120%	120%
7	Kanwil DJP Kepulauan Riau	192,00	373,30	194,43%	120%	120%
8	Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi	196,00	441,55	235,03%	120%	120%
9	Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	304,00	920,50	317,55%	120%	120%
10	Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung	96,00	398,60	424,09%	109,39%	120%
11	Kanwil DJP Jakarta Pusat	304,00	438,70	144,38%	120%	120%

No	Nama Kantor	Target Laporan Penilaian	Realisasi Laporan Penilaian	Capaian Laporan Penilaian	Capaian Rasio Nilai Hasil Penilaian	Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian
12	Kanwil DJP Jakarta Barat	320,00	513,00	160,34%	120%	120%
13	Kanwil DJP Jakarta Selatan I	272,00	356,25	130,97%	120%	120%
14	Kanwil DJP Jakarta Selatan II	208,00	276,60	132,98%	120%	120%
15	Kanwil DJP Jakarta Timur	220,00	485,85	220,84%	120%	120%
16	Kanwil DJP Jakarta Utara	256,00	524,85	205,18%	120%	120%
17	Kanwil DJP Banten	448,00	677,75	151,80%	120%	120%
18	Kanwil DJP Jawa Barat I	272,00	762,95	284,39%	120%	120%
19	Kanwil DJP Jawa Barat II	320,00	365.05	114,45%	120%	120%
20	Kanwil DJP Jawa Barat III	336,00	663,70	197,97%	120%	120%
21	Kanwil DJP Jawa Tengah I	304,00	703,30	232,67%	120%	120%
22	Kanwil DJP Jawa Tengah II	160,00	399,45	250,91%	120%	120%
23	Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta	128,00	160,10	125,08%	120%	120%
24	Kanwil DJP Jawa Timur I	304,00	782,95	257,55%	120%	120%
25	Kanwil DJP Jawa Timur II	272,00	641,65	236,64%	120%	120%

No	Nama Kantor	Target Laporan Penilaian	Realisasi Laporan Penilaian	Capaian Laporan Penilaian	Capaian Rasio Nilai Hasil Penilaian	Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian
26	Kanwil DJP Jawa Timur III	240,00	502,15	211,90%	120%	120%
27	Kanwil DJP Kalimantan Barat	180,00	758,45	450,51%	114,10%	120%
28	Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	272,00	612,35	240,13%	120%	120%
29	Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Tengah	208,00	503,05	261,37%	120%	120%
30	Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	196,00	366,00	188,01%	120%	120%
31	Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara	133,33	501,40	383,13%	120%	120%
32	Kanwil DJP Bali	160,00	521,25	327,34%	120%	120%
33	Kanwil DJP Nusa Tenggara	112,00	380,30	340,00%	120%	120%
34	Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	80,00	228,25	307,19%	109,06%	120%
	NASIONAL	**7821,33**	**16521,7**	**211,24%**	**118,70%**	**120%**

Sumber : aplikasi appraisal per tanggal 5 Januari 2024

C. Realisasi IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penyelesaian Penilaian tahun 2023:
=(93,69% x 50%) + (120% x 50%)
=46,85% + 60,00%
=106,85%

Pada tahun 2023, realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan yaitu sebesar 93,69% dan komponen persentase penyelesaian penilaian yaitu sebesar 120%. Formula untuk menghitung realisasi IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian yaitu gabungan antara realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan dan komponen penyelesaian penilaian dengan bobot masing-masing sebesar 50%. Dengan demikian realisasi IKU ini pada tahun 2023 yaitu sebesar 106,85%.

- Analisis terkait capaian IKU

Realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan sampai dengan tanggal 31 Desember 2023 yaitu sebesar 93,69%. Sementara itu, realisasi komponen persentase penyelesaian penilaian sampai dengan 31 Desember 2023 yaitu sebesar 120%. Sehingga, dengan bobot tertimbang masing-masing komponen 50%, maka realisasi IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian pada tahun 2023 yaitu sebesar 106,85%. Target IKU ini pada tahun 2023 yaitu 80% sehingga capaian IKU ini sebesar 120% (capaian maksimal 120%).
Komponen tingkat efektivitas pemeriksaan terdiri dari 5 variabel dengan bobot dan target masing-masing variabel sebagaimana dapat dilihat pada tabel di atas (tabel realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2023). Pada tahun 2023 terdapat 2 variabel yang belum memenuhi target yaitu variabel persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan (realisasi 25,02% dari target 40% sehingga capaiannya 62,55%) dan variabel persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan (realisasi 89,05% dari target 100% sehingga capaiannya 89,05%). Sementara itu, 3 variabel lainnya telah mencapai targetnya masing-masing. Penjelasan realisasi dan capaian variabel pada komponen tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2023 adalah sebagai berikut:

1. Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP, mendapat realisasi sebesar 78,45% dari target 75% sehingga capaian variabel ini adalah 104,6%. Dengan bobot 15%, maka variabel ini memberikan kontribusi sebesar 15,69%.
2. Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan, mendapat realisasi 25,02% dari target sebesar 40%, sehingga capaian variabel ini adalah 62,55%. Dengan bobot 25%, maka variabel ini memberikan kontribusi sebesar 15,64%.
3. Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan, mendapat realisasi sebesar 89,05% dari target sebesar 100% sehingga capaian variabel ini adalah 89,05%. Dengan bobot 30%, maka variabel ini memberikan kontribusi sebesar 26,72%.
4. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu, mendapat realisasi sebesar 99,23% dari target sebesar 70% sehingga capaian variabel ini adalah 120% (maksimal). Dengan bobot 25%, maka variabel ini memberikan kontribusi sebesar 30%.
5. Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi, mendapat realisasi sebesar 79,05% dari target sebesar 70% sehingga capaian variabel ini adalah 112,93%. Dengan bobot 5% maka variabel ini memberikan kontribusi sebesar 5,65%.

Adapun realisasi komponen penyelesaian penilaian pada tingkat nasional dan per Kantor Wilayah DJP telah mencapai target pada tahun 2023 dengan realisasi maksimal sebesar 120%. Baik dari segi kuantitas (jumlah laporan penilaian) dan kualitas (rasio nilai hasil penilaian) telah mencapai targetnya masing-masing.

Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:
Pencapaian target komponen tingkat efektivitas pemeriksaan pada tahun 2023 didukung dengan dilakukannya beberapa kegiatan di antaranya evaluasi kinerja pemeriksaan seluruh Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) tahun sebelumnya untuk memonitor kinerja pemeriksaan, prioritas pengusulan

pemeriksaan, Manajemen Penanganan Pemeriksaan Rutin atas SPT Lebih Bayar (SPT LB) dan Selain SPT LB, Optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksaan dan Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan dan Penjaminan Kualitas Pemeriksaan.
Sementara itu, beberapa faktor yang mendukung tercapainya komponen penyelesaian penilaian yaitu Daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) berkualitas serta terdapat permintaan (*request*) Penilaian dari fungsi lainnya seperti pengawasan dan pemeriksaan.

Kendala yang dihadapi:
Terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama tahun 2023, antara lain:

a. Pelaksanaan strategi pemeriksaan belum memberikan hasil yang sesuai target.
b. Potensi yang diusulkan dalam DSPP jauh dari realisasi SKP terbit.
c. Koordinasi antar anggota komite baik di level KPP, Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat DJP.
d. Keterbatasan jumlah SDM pemeriksa dibandingkan dengan jumlah Wajib Pajak.
e. Kurangnya pemahaman UP2 terkait tata cara dan proses pemeriksaan transaksi khusus, seperti *transfer pricing*, Wajib Pajak Grup, dan Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam, adanya misinterpretasi definisi Wajib Pajak Grup yang diusulkan pemeriksaan oleh UP2, dan inkonsistensi antara tata laksana pengusulan, pelaksanaan, dan pelaporan pemeriksaan yang diatur dalam SE-26/PJ/2013 dan SE-15/PJ/2018.
f. Kompleksitas dari pemeriksaan atas transaksi yang bersifat khusus seperti *transfer pricing*, Wajib Pajak grup maupun Wajib Pajak sektor sumber daya alam yang memerlukan analisis dan pengumpulan data maupun informasi yang mendalam sehingga membutuhkan waktu penyelesaian yang lebih panjang.
g. Regulasi Penilaian untuk tujuan perpajakan belum komprehensif.
h. Pemanfaatan Laporan Penilaian (LPn) oleh fungsi lainnya seperti pengawasan, pemeriksaan, dan fungsi lainnya belum maksimal.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Menyusun modul dan petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan.
2. Memantau pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa.
3. Melakukan percepatan pengembalian kelebihan pajak sesuai PER-5/PJ/2023, SE-7/PJ/2023, dan SE-10/PJ/2023 sehingga beban pemeriksaan Pasal 17B dapat beralih ke pengembalian pendahuluan.
4. Melakukan percepatan pemeriksaan data konkret berdasarkan SE-9/PJ/2023.
5. Melaksanakan monitoring, evaluasi, *review*, *peer-review*, dan asistensi baik oleh Kanwil DJP maupun KPDJP untuk menjaga kualitas pemeriksaan.
6. Mengimplementasikan ketentuan Fokus Audit dalam penyusunan Rencana Pemeriksaan serta melakukan penguatan uji bukti untuk menjaga kualitas pemeriksaan.
7. Memaksimalkan peran anggota komite dalam rangka menyusun bahan baku pemeriksaan agar mendapat *success rate* yang tinggi.
8. Mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian.
9. Melakukan koordinasi dengan pihak/unit terkait agar pemanfaatan LPn lebih maksimal.

- Analsis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

Terdapat 5.625 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia per 31 Desember 2023. Jumlah ini masih belum sesuai dengan formasi ideal yang ditentukan dalam KEP Dirjen Pajak Nomor KEP-244/PJ/2021 tentang Perubahan atas KEP Dirjen Pajak Nomor KEP-212/PJ/2021 tentang Penetapan Standar Formasi Pegawai pada Seluruh Unit Kerja di Lingkungan DJP yaitu sebanyak 6.529 pemeriksa pajak. Kurangnya sumber daya manusia dalam pemeriksaan menjadi salah satu penyebab proses bisnis pemeriksaan belum berjalan dengan maksimal sehingga penerimaan PKM Pemeriksaan tahun 2023 juga belum dapat tercapai. Dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan

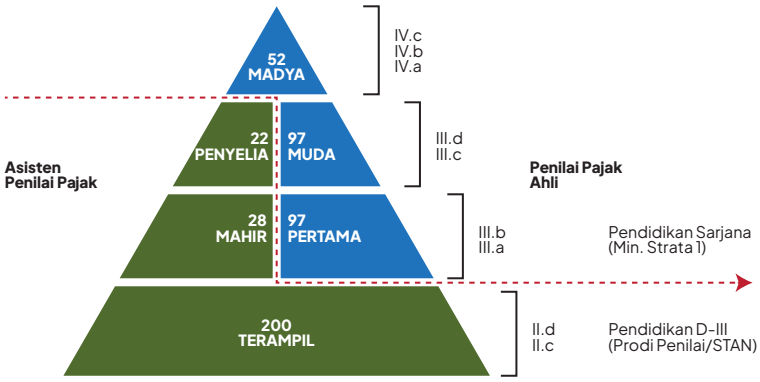
pemeriksaan, Direktur Pemeriksaan dan penagihan memberikan rekomendasi penunjukan *supervisor* dan ketua tim melalui ND-3610/PJ.01/2023 tanggal 22 September 2023 dengan mempertimbangkan pangkat/golongan, jenjang jabatan, pengalaman sebagai pemeriksa, nilai kinerja, riwayat jabatan, riwayat posisi dalam kelompok, latar belakang pendidikan, kompetensi dan keahlian. 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.

Pada Tahun 2023, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan menyelenggarakan kegiatan Lokakarya Pengembangan Kapasitas SDM Pemeriksaan dalam Rangka Pelaksanaan Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Tahun 2023. Maksud dan tujuan dari acara ini antara lain untuk meningkatkan kualitas *soft skill* dan *hard skill* SDM pemeriksaan, memperluas wawasan dan referensi terkait SDM Pemeriksaan, dan melakukan pengamanan kinerja pemeriksaan dan penagihan tahun 2023. Kegiatan ini dihadiri oleh 68 Fungsional Pemeriksa Pajak, 34 Kepala Seksi Administrasi dan Bimbingan Pemeriksaan, dan 34 Pelaksana Administrasi dan Bimbingan Pemeriksaan. Selain melaksanakan kegiatan Lokakarya, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan juga membantu Pusdiklat Pajak dalam menyelenggarakan berbagai diklat atau PJJ yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Pajak terkait pengembangan kompetensi SDM FPP. Contoh diklat / PJJ yang telah terlaksana yaitu PJJ Analisis Laporan Keuangan II, PJJ Teknik Audit Berbantuan Komputer Perpajakan (TABK – Perpajakan) dll. Selain itu Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan juga rutin menugaskan pegawainya sebagai narasumber dalam IHT terkait pengembangan kapasitas SDM pemeriksaan sesuai dengan permintaan unit vertikal.

Dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia di bidang pemeriksaan untuk mencapai sasaran yang diharapkan, dilakukan beberapa hal seperti:

1. Mengoptimalkan peran *Supervisor* FPP sebagai mengendali mutu dengan melibatkan dalam penyusunan KKA dan pembahasan oleh Komite Kepatuhan untuk menghasilkan potensi dengan *success rate* yang tinggi.
2. Mengimplementasikan susunan tim pemeriksa pajak yang *agile*.
3. Mengoptimalkan peran Petugas Pemeriksa Pajak (PPP) dalam pemeriksaan.
4. Meningkatkan sinergi dan kolaborasi FPP dengan antara *Account Representative*, Penilai, Jurusita, Forensor dan Penyidik.
5. Meningkatkan kompetensi SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan *knowledge management* pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa.
6. Mengoptimalkan percepatan pengembalian kelebihan pembayaran pajak (PER-5/PJ/2023) serta mengimplementasikan SE-9/PJ/2023 untuk *shifting* beban kerja pemeriksaan Pasal 17B.
7. Meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksaan terkait Pemeriksaan *Transfer Pricing*, Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, dan Pengamatan dan Elisitasi.

Sumber Daya Manusia (SDM) jumlah Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak di seluruh Indonesia per tanggal 31 Desember 2023 adalah sejumlah 496 orang. Grafik di bawah ini merupakan komposisi Penilai sesuai nama jabatannya.



Jumlah ini masih dirasa kurang mengingat beban kerja Penilaian baik dari Sektor PBB maupun Sektor Non PBB sangat tinggi. Demi meningkatkan efisiensi kegiatan Penilaian, unit vertikal dapat mengangkat pegawainya menjadi Petugas Penilai Pajak. Dalam rangka mewujudkan kinerja bidang Penilaian menjadi efektif pada tahun 2023, Subdit Penilaian II mendapat alokasi anggaran sebesar Rp.2.246.060.000 dan realisasi anggaran dalam melaksanakan rencana kerja selama tahun 2023 sebesar Rp.2.064.529.509.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja efektivitas pemeriksaan pada tahun 2023, antara lain:

  1. Melakukan penyesuaian kebijakan pemeriksaan dalam rangka menyelaraskan dengan rencana transformasi administrasi perpajakan di DJP.
  2. Membuat petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan tahun 2023 yang dapat dijadikan pegangan bagi SDM pemeriksaan.
  3. Mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan Wajib Pajak sesuai tugas dan kewenangannya untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas bahan baku pemeriksaan.
  4. Menginstruksikan kepada seluruh UP2 untuk memastikan tercukupinya bahan baku pemeriksaan melalui perhitungan kebutuhan instruksi pemeriksaan.
  5. Melakukan bimbingan teknis dan rekonsiliasi tunggakan pemeriksaan terhadap seluruh UP2 untuk mengoptimalkan ruang terbit instruksi.
  6. Menyusun profil Fungsional Pemeriksa Pajak.
  7. Pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa.

  Adapun upaya yang dilakukan salah satunya mengoptimalkan pelaksanaan Penilaian dan pengenaan dalam rangka mendukung penerimaan tersaji pada tabel kinerja penerimaan PBB P5L tahun 2023 berikut:

No	Sektor	Target (Rp M)	Realisasi (Rp M)	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(4)/(3)
1	Perkebunan	3.370,15	3.242,63	96,22%
2	Perhutanan	527,07	625,92	118,75%
3	Migas	15.506,05	17.192,84	110,88%
4	Pabum	351,59	618,22	175,84
5	Minerba	7.016,41	11.489,59	163,75%
6	Sektor Lainnya	98,79	102,17	103,42%
JUMLAH		**26.870,06**	**33.271,37**	**123,82%**

Jumlah SPPT, Pokok Ketetapan dan Realisasi Tahun 2023 adalah sebagai berikut:

		PBB Tahun 2023 (s.d. 31 Desember)						
No	Sektor	Jumlah SPPT	Jumlah Pokok Ketetapan (Rp)	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (Rp)	Growth SPPT	Growth Poktap
(1)	(2)	(3)	(4)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Perkebunan	4.414	3.311.603.716.651	3.370.148.935.000	3.242.633.406.331	96,22%	5,57%	13,57%
2	Perhutanan	813	813.626.999.0978	527.074.269.000	625.916.001.496	118,75%	2,52%	11,33%
3	Migas	449	17.324.547.849.884	15.506.046.458.000	17.192.838.858.870	110,88%	0,67%	19,36%
4	Pabum	138	526.357.446.967	351.586.815.000	618.223.603.408	175,84%	-2,82%	17,94%
5	Minerba	3.977	12.274.672.447.018	7.016.413.406.000	11.489.591.515.407	163,75%	0,61%	121,82%
6	Sektor Lainnya	1.014	107.307.829.153	98.788.864.000	102.169.721.970	103,42%	-0,88%	13,72%
	Jumlah	10.805	34.358.116.288.771	26.870.058.747.000	33.271.373.107.482	123,82%	2,53%	41,77%

Sumber : data SPPT dan Pokok Ketetapan: SIDJPNINE PBB diunduh pada tanggal 31 Desember 2023

Upaya lain yang dilakukan yaitu menyediakan Daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) dalam rangka penggalian potensi pajak sesuai dengan amanah Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-05/PJ/2020 tentang Prosedur Pelaksanaan Penilaian untuk Tujuan Perpajakan. Kegiatan ini mendorong kegiatan penilaian proaktif memberikan *feeding* bagi fungsi pengawasan, dan fungsi terkait lainnya dalam rangka penggalian potensi perpajakan.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Dalam rangka pencapaian efektivitas kinerja pemeriksaan dan penilaian, selama tahun 2023 telah dilaksanakan kegiatan rencana aksi atau mitigasi risiko atas kemungkinan keterjadian risiko terkait pemeriksaan dan penilaian.
  a. Mitigasi risiko atas kejadian risiko "Perencanaan pemeriksaan belum sepenuhnya mendukung target penerimaan PKM Pemeriksaan":
     1. Pelaksanaan bimtek, sosialisasi, dan/atau penerbitan nota dinas terkait pemenuhan bahan baku pemeriksaan;
     2. Penerbitan kebijakan pemeriksaan tahun 2023;
     3. Inisiasi pembuatan CRM Grup untuk pemilihan bahan baku pemeriksaan grup yang terotomatisasi dengan melibatkan Direktorat terkait;
     4. Penyusunan rencana objek pemeriksaan grup berdasarkan tematik (Farmasi, Sumber Daya Alam, Sawit, dan Otomotif).
  b. Mitigasi risiko atas kejadian risiko "Pelaksanaan strategi pemeriksaan belum memberikan hasil yang sesuai target":
     1. Penyusunan konsep regulasi yang mengatur terkait fokus audit;
     2. Penguatan uji bukti;
     3. Penegasan peminjaman buku, dokumen, bukti dan data elektronik;
     4. Pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa;
     5. Penyusunan profil Fungsional Pemeriksa Pajak;
     6. Penyusunan modul dan petunjuk teknis pemeriksaan;
     7. Inisiasi pengembangan aplikasi pemeriksaan terkait pengawasan penyelesaian pemeriksaan atas transaksi yang dipengaruhi hubungan Istimewa.

c. Mitigasi risiko atas kejadian risiko "Penilaian tidak menghasilkan nilai (LPt/LHPn sumir):

1. Penyempurnaan dan/atau penambahan regulasi terkait teknis penilaian;
2. Mengusulkan penyediaan informasi pemanfaatan LHPn pada Aplikasi Perpajakan

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian					106,85%

Sumber: Portal P2 dan Appraisal

Realisasi IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian pada tahun 2023 yaitu sebesar 106,85%, dengan target sebesar 80% maka capaian atas IKU ini pada tahun 2023 adalah 120%. IKU ini merupakan IKU baru pada tahun 2023 sehingga tidak terdapat historis realisasi IKU ini pada tahun-tahun sebelumnya. Realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan pada tahun 2023 yaitu sebesar 93,69%. Realisasi yang cukup bagus ini dapat disebabkan karena adanya peran komite kepatuhan baik di level KPP dan Kanwil dalam penyusunan dan pembahasan KKA, percepatan pengembalian kelebihan pajak sesuai PER-5/PJ/2023, SE-7/PJ/2023, dan SE-10/PJ/2023 dan juga percepatan pemeriksaan data konkret berdasarkan SE-9/PJ/2023 sehingga kerja FPP dapat dioptimalkan untuk melakukan pemeriksaan rutin maupun khusus all taxes. Sedangkan, komponen persentase penyelesaian penilaian pada tahun 2023 telah menunjukkan realisasi yang sangat bagus yaitu sebesar 120%. Hal ini didukung dengan adanya Daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) berkualitas serta terdapat permintaan (request) Penilaian dari fungsi lainnya seperti pengawasan dan pemeriksaan.
Dengan perhitungan tertimbang (masing-masing bobot 50%) realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan dan komponen penyelesaian penilaian, maka realisasi gabungan IKU ini yaitu sebesar 106,85%. Dengan target 80%, maka capaian IKU ini pada tahun 2023 yaitu sebesar 120%.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian				80%	106,85%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Rencana aksi untuk meningkatkan efektivitas pemeriksaan: • Penyusunan dan penyampaian kebijakan pemeriksaan nasional untuk tahun 2024. • Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan melalui penguatan uji bukti sesuai ND-1666/PJ.04/2023 untuk meningkatkan *success rate* serta menjalankan ketentuan fokus audit sesuai ND-1619/PJ.04/2023. • Penguatan Komite Kepatuhan KPP dan Kanwil. • Monitoring dan Asistensi secara Tatap Muka dan *One-on-One meeting* (Daring dan Luring) kepada KPP dan Kanwil yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan. • Diseminasi implementasi *Compliance Risk Management* (CRM) Wajib Pajak Grup untuk pemilihan bahan baku pemeriksaan grup yang terotomatisasi dengan melibatkan Direktorat terkait. • Penyusunan rencana objek pemeriksaan berdasarkan tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2024. • Pelaksanaan bimtek/IHT/*Workshop*, pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan serta penyusunan modul dan bahan ajar dalam rangka meningkatkan kompetensi dan pemahaman SDM Pemeriksa Pajak.	2024
a. Rencana aksi untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas penyelesaian penilaian: • Mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian. • Bimbingan Teknis/Sosialisasi/FGD terkait Teknis Penilaian untuk Fungsional Penilai Pajak, Asisten Penilai Pajak, dan Struktural yang mengadministrasikan bidang Penilaian. • Mendorong penyelesaian CRM Penilaian yang dikembangkan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Tim PSIAP. • Melanjutkan penyelenggaraan pelatihan Penilaian bagi Fungsional Penilai Pajak dan pejabat struktural tertentu. • Mendorong Fungsional Penilai Pajak untuk berkontribusi pada fungsi lainnya (pemeriksaan, pengawasan penagihan, dll). • Melanjutkan sosialisasi peran Penilaian dalam rangka pengawasan, pemeriksaan, dan penegakan hukum pada forum-forum resmi. • Mendorong penambahan jumlah dan pemerataan Penilai Pajak di satuan kerja. • Menyusun DSPPn yang berkualitas.	

- Mendorong pemanfaatan LHPn bagi fungsi lainnya dengan mengunakan Aplikasi Perpajakan.
- Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala melalui aplikasi yang tersedia.
- Melakukan penggalian potensi PBB dalam rangka penggalian penerimaan pajak khususnya perkebunan sawit dan minerba.

Internal Process Perspective

SS Pengujian kepatuhan material yang efektif

IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan
Sub IKU Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan dan kolaborasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	60%	60%	90%	90%
Realisasi	33,97%	48,93%	48,93%	73,52%	73,52%	113,21%	113,21%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU ini terdiri dari tiga sub IKU yaitu: (1) IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan, (2) Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian, dan (3) Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi. Formula atas IKU ini adalah sebagai berikut:

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengawasan adalah proses memastikan tugas dan fungsi telah dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku. Penegakan hukum adalah penegakan hukum berdasarkan Undang-Undang dalam rangka mengamankan hak-hak keuangan negara, serta perlindungan masyarakat, perdagangan dan industri dalam negeri, dan kepentingan nasional dari tindakan melawan hukum (ilegal). Penegakan hukum yang efektif adalah rangkaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan untuk menjamin penegakan hukum dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkeadilan.

- Definisi IKU
  Penyelesaian penegakan hukum merupakan kegiatan penegakan hukum tindak pidana di bidang perpajakan yang menghasilkan *outcome* akhir dari proses penegakan hukum Direktorat Jenderal Pajak.
  Penegakan hukum tindak pidana di bidang perpajakan terdiri dari dua unsur utama, yaitu Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan dan satu unsur pendukung yaitu Forensik Perpajakan.
  Pemeriksaan Bukti Permulaan adalah Pemeriksaan yang dilakukan untuk mendapatkan bukti permulaan tentang adanya dugaan telah terjadi tindak pidana di bidang perpajakan.
  Penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh Penyidik untuk mencari serta mengumpulkan bukti yang dengan bukti itu membuat terang tindak pidana di bidang perpajakan yang terjadi serta menemukan tersangkanya.

Forensik digital perpajakan merupakan teknik atau cara menangani Data Elektronik untuk diproses dan menghasilkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum sebagai bagian dalam proses penegakan hukum tindak pidana di bidang perpajakan.
Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu:

A. Komponen Efektivitas Pemeriksaan Bukti Permulaan
B. Komponen Penyidikan Telah Selesai
C. Komponen Jangka Waktu Penyelesaian LPTFD
D. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan
E. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

- Formula IKU

$$20\% \times \frac{\text{Realisasi Pemeriksaan Bukti Permulaan yang efektif}}{\text{Target Pemeriksaan Bukti Permulaan yang efektif}} + 25\% \times \frac{\text{Realisasi Penyidikan Telah Selesai}}{\text{Target Penyidikan Telah Selesai}} + 20\% \times \frac{\text{Jumlah Nilai Realisasi Penyelesaian LPTFD}}{\text{Jumlah Realisasi Penyelesaian LPTFD}}$$

$$+$$

$$+ 15\% \times \frac{\text{Realisasi Kolaborasi Penegakan Hukum}}{\text{Target Kolaborasi Penegakan Hukum}} + 25\% \times \text{(50\% x Variabel Tindakan Penagihan) + (30\% x Variabel Tindak Lanjut DSPC) (20\% x Variabel Pencairan DSPC)}$$

- Realisasi IKU
  Sampai dengan tanggal 31 Desember 2023, realisasi Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi sebesar 113,21% dengan rincian
  A. Realisasi komponen Efektivitas Pemeriksaan Bukti Permulaan sebesar 100,66%.
  B. Realisasi komponen Penyidikan telah selesai, realisasi 115,50%.
  C. Realisasi komponen Jangka Waktu Penyelesaian LPTFD sebesar 111%.
  D. Realisasi komponen Tingkat Efektivitas Penagihan sebesar 120%.
  E. Realisasi komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum sebesar 120%.

  Formula untuk menghitung realisasi IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi yaitu gabungan antara realisasi seluruh komponen yang memiliki bobot masing-masing sebesar 20%; 25%; 20%; 20% dan 15% sehingga nilai realisasi IKU tersebut secara keseluruhan adalah sebesar 113,21%

- Analisis terkait capaian IKU
  IKU Persentase Pemeriksaan Bukti Permulaan diperoleh dari penyelesaian kegiatan pemeriksaan bukti permulaan berdasarkan Laporan Pemeriksaan Bukti Permulaan (LPBP) berupa 267 pengungkapan ketidakbenaran perbuatan sesuai Pasal 8 Ayat (3) UU KUP, 306 kasus yang ditingkatkan ke Penyidikan dan 21 kasus dinyatakan sumir. Dengan demikian IKU efektif Pemeriksaan Bukti Permulaan adalah sebesar 576,80 dibandingkan dengan 573 target yang ditetapkan di tahun 2023 sehingga mencapai 100,66%.
  Realisasi IKU persentase Penyidikan Telah Selesai pada tahun 2023 sebesar 114,66%. Realisasi IKU tersebut melebihi target yang telah ditetapkan pada awal tahun sebesar 100% dengan indeks capaian IKU sebesar 115,50%. Realisasi IKU tersebut berasal dari penjumlahan komponen diantaranya 89 berkas perkara yang dinyatakan lengkap oleh Kejaksaan (P-21), 24 penghentian Penyidikan Pasal 44B, 51 blokir dan sita harta kekayaan, 97 penyerahan tanggung jawab tersangka dan barang bukti, dan 45 pengungkapan ketidakbenaran perbuatan Pasal 8 ayat (3) dengan total poin 137,45 dari target 119. Kinerja penyidikan yang berada di atas target pada tahun 2023 dapat dikatakan mencerminkan kinerja yang sangat baik. Selain itu, kegiatan penyidikan pada tahun 2023 lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas.
  Capaian IKU Jangka Waktu Penyelesaian LPTFD dihitung dari Realisasi IKU sebesar 111% dibagi dengan target IKU sebesar 75%, terdapat perbedaan target IKU untuk Direktorat Penegakan Hukum sebesar 75% dan Unit Vertikal sebesar 78% dikarenakan adanya perbedaan pembobotan dalam setiap komponen untuk menghitung Realisasi IKU. Hal ini menyebabkan capaian IKU menjadi sebesar 111% karena untuk target yang digunakan untuk menghitung capaian adalah sebesar 75%.
  IKU Tingkat Efektivitas Penagihan merupakan IKU yang mendorong pencapaian target penerimaan penagihan. Oleh karena itu, tindakan-tindakan yang dilakukan dalam rangka pencapaian IKU Tingkat Efektivitas Penagihan juga selaras dengan tindakan dalam rangka pencapaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Penagihan. Keberhasilan pencapaian target IKU Tingkat Efektivitas Penagihan tahun 2023 tidak terlepas dari upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Jurusita Pajak dan seluruh SDM di bidang penagihan pada tingkat KPP, Kanwil DJP, maupun Kantor Pusat DJP. Realisasi IKU Tingkat Efektivitas Penagihan diperoleh dari variable Tindakan Penagihan yang terealisasi sebesar 119,99% dengan bobot 50%, variabel Tindak Lanjut DSPC yang terealisasi sebesar 87,80% dengan bobot 30%, dan variabel Pencairan DSPC yang terealisasi sebesar 90,94% dengan bobot 20%. Sehingga diperoleh total efektivitas penagihan sebesar 104,52%. Berdasarkan formula IKU Tingkat Efektivitas Penagihan, total efektivitas penagihan dibagi dengan *trajectory* sebesar 75%, maka realisasinya menjadi 139,37% (maksimal 120%).
  Capaian IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum berasal dari realisasi jumlah data usulan kolaborasi sebanyak 8.326 data, pembetulan dan/atau pembayaran sebanyak 5.606 kegiatan serta total pembayaran sebesar Rp2.677.621.526.206,00 (dua triliun enam ratus tujuh puluh tujuh miliar enam ratus dua puluh satu juta lima ratus dua puluh enam ribu dua ratus enam rupiah). Keseluruhan capaian tersebut memperoleh poin realisasi sebesar 4.617,60 poin dengan target 3.438 poin, sehingga diperoleh persentase capaian sebesar 134,31% (maksimal 120%).

  A. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target

     1. Diseminasi PMK-177/PMK.03/2022 tentang Tata Cara Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan;
     2. Penyusunan RSE Petunjuk Teknis Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan;
     3. Penyampaian Daftar Sasaran Prioritas Penegakan Hukum kepada Kanwil DJP untuk ditindaklanjuti sebagai bahan baku Pemeriksaan Bukti Permulaan;
     4. Penyampaian nota dinas strategi PKM Penegakan Hukum, salah satunya adalah strategi mencapai target Pemeriksaan Bukti Permulaan efektif;
     5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan asistensi terhadap UP Gakum di Wilayah Jakarta, Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tenggara, Gorontalo, dan Maluku Utara, Kanwil DJP wilayah Sumatera;
     6. Permintaan kepada UP Gakum Wilayah untuk melakukan percepatan penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan dengan tetap memperhatikan kualitas;

7. Banyaknya data elektronik yang diperoleh dan dilakukan pengolahan;
8. Besarnya ukuran dari data elektronik yang diperoleh dan dilakukan pengolahan;
9. Melakukan optimalisasi tindakan penagihan terhadap Wajib Pajak yang tercantum dalam Daftar Sasaran Prioritas Pencairan tahun 2022;
10. Peningkatan kapasitas SDM di bidang penagihan melalui melalui forum, diklat, bimbingan teknis, IHT, kelas *online*, dan asistensi yang dilakukan secara daring maupun luring;
11. Melakukan pengembangan dan pemanfaatan aplikasi-aplikasi pendukung penagihan seperti aplikasi Blokir, aplikasi Hapus, aplikasi Sandera, aplikasi SIDJPNINE untuk tindakan penagihan PBB, aplikasi SIDJPNINE penagihan menu sita;
12. Monitoring, evaluasi, dan asistensi kinerja penagihan, serta *one-on-one meeting* tindak lanjut Wajib Pajak DSPC terhadap unit vertikal DJP;
13. 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;
14. Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala atas UP Gakum dengan kinerja kolaborasi yang rendah;
15. Melakukan penyesuaian terhadap penghitungan IKU Kolaborasi Penegakan Hukum dengan cara menetapkan UP Gakum berdasarkan cluster dan menetapkan lapisan pembayaran kolaborasi;
16. Menyiapkan tools terbaru menggunakan *sharepoint* untuk mempercepat pemantauan terhadap data kolaborasi penegakan hukum;
17. Melakukan inventarisasi atas data BAPK Direktorat Penegakan Hukum dalam rangka pengumpulan bahan baku kolaborasi penegakan hukum;
18. Menyampaikan ND strategi pencapaian PKM Penegakan Hukum, salah satunya adalah strategi pencapaian target kolaborasi penegakan hukum.

B. Kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU

1. Proses peralihan peraturan dari PMK-239/PMK.03/2014 ke PMK-177/PMK.03/2022, berdampak kepada saldo SPPBP pada awal tahun 2023 tidak dapat memenuhi target penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan 2023. Hal ini disebabkan karena atas SPPBP yang diterbitkan sebelum PMK-117 terbit, telah diselesaikan pada tahun 2022. Sehubungan dengan hal tersebut, banyak SPPBP outstanding yang baru terbit di tahun 2023, sehingga masih butuh waktu dalam proses penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan;
2. Keterbatasan bahan baku Penyidikan;
3. Masih banyaknya Penyidikan yang tidak dibarengi dengan blokir dan sita harta kekayaan;
4. Penyerahan tanggung jawab tersangka dan barang bukti terhambat karena Tersangka masuk dalam daftar DPO;
5. Jumlah Permintaan Bantuan Kegiatan forensik semakin meningkat namun tidak sejalan dengan jumlah Tenaga Forensik Digital yang bisa ditugaskan terutama untuk TFD kanwil dikarenakan Tenaga Forensik Digital yang masuk kedalam gugus tugas banyak berstatus sebagai *Account Representative* dan Pemeriksa;
6. Jumlah Tenaga Forensik Digital (TFD) terbatas sehingga menyebabkan Tenaga Forensik Digital

mendapatankan penugasan yang banyak terutama untuk TFD yang berada di kanwil sehingga beban kerjanya menjadi tinggi dan tidak optimal dalam hal pengolahan dan analisis hasil kegiatan forensik;
7. Tenaga Forensik Digital yang telah mendapatkan pelatihan forensik tetapi diangkat menjadi pemeriksa pajak atau *Account Representative* sehingga setiap tahun dilakukan pelatihan namun jumlah Tenaga Forensik Digital yang bisa ditugaskan tidak meningkat;
8. Peralatan Forensik Digital untuk pengolahan jumlahnya terbatas sehingga harus bergantian dengan Tenaga Forensik Digital lainnya;
9. Tindakan penagihan yang dilakukan oleh Jurusita Pajak belum terfokus pada Wajib Pajak DSPC;
10. Basis informasi yang komprehensif mengenai PP dan asetnya masih kurang (data yang tersedia di sistem informasi DJP kurang *update* misalnya adalah data rekening PP);
11. Kesulitan dalam pelaksanaan penjualan barang sitaan;
12. Jumlah Jurusita Pajak tidak sebanding dengan volume piutang pajak/kohir yang terbit sehingga terdapat keterbatasan tindakan penagihan oleh Jurusita Pajak;
13. Terbatasnya akses Jurusita Pajak terhadap informasi Penanggung Pajak yang berada di luar wilayah kerja KPP;
14. Lambatnya peningkatan capaian karena tidak semua usulan kolaborasi penegakan hukum masuk ke dalam DSPP yang dapat ditindaklanjuti langsung oleh AR sehingga membutuhkan waktu bagi AR untuk membuat DSPP *Adjustment*.

C. Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala

1. Menerbitkan ND-3638/PJ.05/2023 tanggal 26 September 2023 hal Kebijakan Percepatan dan Peningkatan Kualitas Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan di Lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak. Nota Dinas ini menginstruksikan seluruh PPNS Kantor Wilayah DJP untuk menyelesaikan saldo Pemeriksaan Bukti Permulaan yang SPPBP-nya terbit sebelum PMK-177/PMK.03/2022 paling lambat 31 Desember 2023;
2. Turut terlibat dalam proses penelaahan Pemeriksaan Bukti Permulaan yang dinaikkan ke Penyidikan untuk memastikan kualitas bahan baku Penyidikan;
3. Menggalakan penelusuran aset/*assets tracing* pada tiap kegiatan Penyidikan;
4. Melakukan gelar perkara dengan instansi terkait mengenai penanganan DPO dan mengikuti perkembangan pencarian DPO;
5. Mengajukan permintaan penambahan peralatan forensik digital;
6. Mengajukan permintaan untuk penambahan jumlah pelaksana yang bisa ditugaskan untuk melakukan kegiatan forensik digital;
7. Mengadakan pelatihan forensik digital;
8. Melakukan asistensi/pelatihan penggunaan alat forensik digital;
9. Monitoring kegiatan forensik digital;
10. Tindakan penagihan yang dilakukan oleh Jurusita Pajak belum terfokus pada Wajib Pajak DSPC;
11. Basis informasi yang komprehensif mengenai PP dan asetnya masih kurang (data yang tersedia di sistem informasi DJP kurang *update* misalnya adalah data rekening PP);
12. Kesulitan dalam pelaksanaan penjualan barang sitaan;
13. Jumlah Jurusita Pajak tidak sebanding dengan volume piutang pajak/kohir yang terbit sehingga terdapat keterbatasan tindakan penagihan oleh Jurusita Pajak;
14. Terbatasnya akses Jurusita Pajak terhadap informasi Penanggung Pajak yang berada di luar wilayah kerja KPP.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Fungsional PPNS aktif nasional untuk tahun 2023 sebanyak 573 orang. Satu UP Gakum memiliki rata-rata sekitar 10–20 PPNS yang terbagi ke dalam 2–3 tim untuk melaksanakan kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan.

Jumlah Jurusita Pajak secara Nasional per 02 Januari 2024 adalah 811 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 2023. Kondisi ini berpengaruh pada jumlah tindakan penagihan yang dilakukan dalam rangka percepatan pencairan piutang pajak.

Sumber Daya Manusia yang melaksanakan kegiatan forensik digital perlu dikukuhkan sebagai Fungsional Forensik agar jumlah SDM Tenaga Forensik Digital bisa meningkat dan pelatihan maupun sertifikasi yang telah didapat bisa dimanfaatkan untuk mendukung kemajuan forensik digital DJP.
Sumber Daya berupa peralatan forensik diusahakan untuk ditingkatkan jumlahnya agar bisa memenuhi kebutuhan bagi setiap Tenaga Forensik Digital.
Anggaran untuk kegiatan forensik digital dirasa masih kurang, sehingga untuk penugasan di akhir tahun sering terkendala masalah anggaran, terutama untuk di Kanwil DJP yang sampai saat ini belum ada mata anggaran khusus untuk kegiatan forensik sehingga masih meminta anggaran dari mata anggaran yang lain

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

  1. Koordinasi dilakukan bukan hanya secara internal DJP namun juga secara eksternal;
  2. Pembagian waktu pelaksanaan setiap kegiatan telah direncanakan dengan baik sehingga tidak ada pelaksanaan yang menumpuk pada suatu waktu saja. Tetapi pada praktiknya, puncak kinerja pencapaian Penyidikan menumpuk di akhir tahun. Hal ini dikarenakan PPNS memiliki tugas melakukan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan yang pelaksanaannya sebagian besar dialokasikan dalam 2 semester, yaitu semester 1 fokus untuk Pemeriksaan Bukti Permulaan dan semester 2 fokus untuk Penyidikan;
  3. Adanya perubahan perhitungan realisasi IKU Penyidikan Telah Selesai penyidikan pada tahun 2023 mengakibatkan Subdirektorat Penyidikan dan Fungsional PPNS perlu melakukan penyesuaian rencana dan penyelesaian kinerja Penyidikan di tahun 2023 yang sedikit berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya;
  4. Penyelenggaraan pelatihan untuk tenaga forensik digital;
  5. Pemantauan kinerja forensik digital seluruh UP Gakum oleh LO;
  6. Instruksi kepada seluruh UP Gakum agar kegiatan penegakan hukum dilakukan forensik digital.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan dan kolaborasi					113,21%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan dan kolaborasi				90%	113,21%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Penyusunan Pedoman Kebijakan dan Strategi Pengusulan Pemeriksaan Bukti Permulaan.	2024
• Penyusunan PERDIRJEN Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan.	
• Melakukan optimalisasi Pemeriksaan Bukti Permulaan terhadap Wajib Pajak yang memiliki potensi pembayaran Pasal 8 ayat (3) Undang-Undang KUP, termasuk Wajib Pajak besar.	
• Monitoring dan evaluasi pemeriksaan bukti permulaan atau penyidikan dilakukan per triwulan.	
• Pelaksanaan bimbingan teknis dan asistensi Pemeriksaan Bukti Permulaan.	
• Refinement IKU Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan dengan memperhatikan percentage of completion (SPHPBP dan LPBP)	
• Menurunkan data kolaborasi penegakan hukum ke tiap KPP yang bertanggung jawab atas WP terkait.	
• Melakukan pendampingan *Account Representative* (AR) oleh PPNS atas data kolaborasi penegakan hukum yang telah diturunkan, difasilitasi oleh komite kepatuhan Wajib Pajak.	
• Monitoring dan Evaluasi secara berkala atas Laporan Rekapitulasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum.	
• Melakukan evaluasi kepada Kanwil DJP yang memiliki kinerja kolaborasi penegakan hukum rendah dan bahan baku kolaborasi terbanyak.	
• Melakukan kolaborasi terhadap Wajib Pajak *suspend* yang terindikasi penerbit Faktur Pajak TBTS.	

Rencana Aksi	Periode
• Menyampaikan nota dinas berisi SOP pelaksanaan kolaborasi penegakan hukum.	
• Menggalakan Penyidikan TPPU dan Korporasi.	
• Meningkatkan kualitas penyidikan dengan memaksimalkan kegiatan penyidikan yang memiliki potensi sita harta kekayaan.	
• Publikasi hasil kegiatan penegakan hukum untuk memberikan efek jera dan takut pada Wajib Pajak.	
• Koordinasi intensif dan pelatihan bersama Penyidik, Korwas PPNS, Jaksa dan Hakim untuk menyamakan persepsi.	
• Penyusunan RPMK dan RSE Penyidikan.	
• Memanfaatkan kegiatan Forensik Digital dalam setiap kegiatan Penyidikan.	
• Monitoring dan Evaluasi terhadap UP Gakum.	
• Penyelesaian kegiatan forensik digital agar tetap memperhatikan jangka waktu sesuai SE-36/PJ/2017 dan manual IKU.	
• Perencanaan kegiatan forensik digital untuk seluruh UP Gakum pada tahun 2024 yang komprehensif dan sejalan dengan rencana kegiatan penegakan hukum (bukper dan penyidikan).	
• Penyusunan Kebijakan WP DSPC 2024 yang ditetapkan sekali setahun untuk ditindaklanjuti selama tahun 2024.	
• Monitoring, evaluasi, serta asistensi penagihan atas WP DSPC dan Non WP DSPC ke KPP dan/atau Kanwil DJP.	
• Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan.	
• Kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal dalam rangka penagihan.	
• Peningkatan kompetensi di bidang penagihan secara berkala terhadap SDM penagihan.	

• Memperkuat sarana monitoring pencapaian target PKM Penagihan:
  • Pembuatan Prognosis yg di-*update* setiap bulan di KPP
  • Pembuatan Jaminan Kualitas Pencapaian Target setiap Bulan di KPP
  • Monitoring Percepatan Pencapaian Target setiap Bulan di Kanwil DJP	

Internal Process Perspective

SS Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal

IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		45%	45%		45%	45%	45%
Realisasi		45,64%	45,64%		45,64%	41,14%	41,14%
Capaian		101,42	101,42		101,42	91,42	91,42

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak untuk mendukung 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:
  a. menolak;
  b. mengabulkan sebagian atau seluruhnya;
  c. menambah Pajak yang harus dibayar;
  d. tidak dapat diterima;
  e. membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung; dan/atau
  f. membatalkan.

  Amar putusan Pengadilan Pajak yang menjadi ruang lingkup dalam kategori "memenangkan Direktorat Jenderal Pajak" yaitu menolak, tidak dapat diterima, menambah pajak yang harus dibayar dan "dihapus dari daftar sengketa" diberi bobot 1 (satu).

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

  Adapun putusan Pengadilan Pajak yang isinya hanya membetulkan salah tulis/hitung, tidak diperhitungkan. Untuk perhitungan Capaian IKU Kemenkeu - Four yaitu jumlah Surat Uraian Banding yang diterbitkan oleh masing-masing seksi.

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 2023.

- Formula IKU

$$\text{Tingkat Kemenangan} = \frac{\text{(0,5 x Mengabulkan sebagian) + Menambah + Menghapus dari sengketa + Menolak + Tidak dapat diterima}}{\text{(Grand Total – Membetulkan salah tulis/hitung)}}$$

- Realisasi IKU

No	Amar Putusan	Banding	Gugatan	Grand Total
1.	Membatalkan	3	10	13
2.	Membetulkan salah tulis/hitung	618	104	722
3.	Menambah	2	0	2
4.	Mengabulkan sebagian	2.507	142	2.649
5.	Mengabulkan seluruhnya	5.988	491	6.479
6.	Menghapus dari sengketa	73	25	98
7.	Menolak	2.161	928	3.089
8.	Tidak dapat diterima	133	816	949
	Grand Total	**11.485**	**2.516**	**14.001**
9.	Tingkat Kemenangan	33,33%	76,29%	41,14%
10.	Tingkat Kekalahan	66,67%	23,71%	58,86%

Sumber: Sistem Informasi dan Manajemen Sengketa Pajak (SISEPA) dan KMS Sengketa Pajak

Berdasarkan data di atas, realisasi IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di Pengadilan Pajak adalah 41,14%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Hal yang menjadi kendala:
  1. Kantor Pelayanan Pajak (KPP)
     - Kualitas koreksi pemeriksaan belum optimal sehingga menyebabkan posisi Direktorat Jenderal Pajak di Pengadilan Pajak menjadi lemah;
     - *Support* data/dokumen dari KPP belum optimal;
     - Pengolahan SPT belum optimal sehingga berdampak kepada sengketa formal, contoh: SPT Masa PPh Pasal 26 tidak dilengkapi SKD diterima sebagai SPT, SPT PPh Badan tidak dilengkapi Daftar Nominatif diterima sebagai SPT.

2. Kantor Wilayah
   - *Support* data/dokumen Kantor Wilayah belum optimal;
   - Kemampuan teknis para Penelaah Keberatan belum merata;
   - Surat Uraian Banding (SUB) dan Surat Tanggapan (STg) kurang argumentatif;
   - Posisi sebagai Hakim Doleansi belum optimal.
3. Direktorat Keberatan dan Banding
   - Kemampuan teknis para Penelaah Keberatan sebagai petugas sidang belum merata;
   - Terdapat sengketa kasus yang berulang di Pengadilan Pajak;
   - Harmonisasi peraturan perpajakan yang belum optimal.
     Majelis Hakim
4. Majelis Hakim

   Cara pandang Majelis Hakim yang lebih mengedepankan kebenaran materiil dan mengabaikan peraturan formil.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Memberikan masukan/*feeding* secara berkesinambungan kepada direktorat terkait untuk menyempurnakan regulasi yang tidak harmonis dan multitafsir;
2. Mengadakan monitoring dan evaluasi ke unit vertikal (Kantor Wilayah), terutama untuk Kantor Wilayah yang merupakan kantong sengketa;
3. Melakukan monitoring dan evaluasi bersama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan agar SKP yang diterbitkan oleh pemeriksa benar-benar dapat dipertahankan di Pengadilan Pajak;
4. Membuat standar penyajian Laporan Penelitian Keberatan (LPK), Surat Uraian Banding (SUB) dan Surat Tanggapan Gugatan (STg);
5. Meningkatkan kompetensi Penelaah Keberatan dengan mengikutsertakan dalam Diklat Penelaah Keberatan maupun dalam kegiatan *workshop* dan *In House Training* (IHT) di Direktorat Keberatan dan Banding;
6. Mengoptimalkan FGD/IHT/bedah kasus untuk kasus-kasus yang bersifat strategis;
7. Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi putusan banding (*mirroring* atas kasus berulang);
8. Meningkatkan kapasitas kemampuan beracara para petugas sidang;
9. Melakukan pengawasan perkembangan sidang sengketa perpajakan (*Stock Opname*) secara rutin untuk mengetahui perkembangan sengketa yang disidangkan di Pengadilan Pajak;
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 berdasarkan Putusan Pengadilan Pajak yang diterima Direktorat Keberatan dan Banding, 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 upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  a. *Case Guidance*, merupakan panduan berupa *checklist* pekerjaan yang harus dilakukan Penelaah Keberatan saat menyelesaikan berkas keberatan dengan tema tertentu.
  b. Kapita Selekta, merupakan kumpulan pembahasan tema-tema sengketa dalam bentuk buku sebagai acuan bagi Penelaah Keberatan dalam menyelesaikan sengketa keberatan dengan tema yang sama.
  c. *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

  a. Melaksanakan peningkatan kompetensi teknik beracara dan ketahanan mental Penelaah Keberatan;
  b. Melakukan bedah kasus-kasus strategis;
  c. Melakukan bimtek ke kanwil untuk koreksi kasus-kasus yang lemah dan sengketa pembuktian;
  d. Memberikan *feeding* ke direktorat terkait mengenai kasus yang ditangani;
  e. Penyelarasan pemahaman alasan koreksi dan proses permintaan data kepada Wajib Pajak bersama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
  f. Memberikan *feeding* ke unit vertikal, Penelaah Keberatan, dan Fungsional Pemeriksa Pajak yang melakukan pemeriksaan;
  g. 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;
  h. Perubahan PMK Nomor 9/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan;
  i. Pembuatan *Case Guidance*;
  j. Pembuatan Standardisasi Argumentasi Hukum;
  k. Penyusunan parameter evaluasi putusan;
  l. Mengadakan Forum Komunikasi PK Sidang untuk menyamakan langkah dalam penanganan kasus-kasus strategis.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	40,54%	43,10%	43,25%	44,80%	41,14%

Sumber: Laporan Progress IKU DJP tahun 2023

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 2019, persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak sebesar 40,54%. Pada tahun 2020, 2021 dan 2022 terdapat peningkatan realisasi dengan angka masing-masing tahun sebesar 43,10%, 43,25%, dan 44,80%. Akan tetapi pada tahun 2023 mengalami penurunan realisasi menjadi 41,14%.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	45%	45%		45%	41,14%

Sumber: Dokumen Renja, Renstra, dan Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak ada pada Renstra DJP Tahun 2020–2024 dan PK Tahun 2023, tetapi tidak tercantum pada RPJMN Tahun 2020–2024. Target IKU tersebut adalah 45%, dengan realisasi sebesar 41,14%.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Memberikan masukan/*feeding* secara berkesinambungan kepada direktorat terkait untuk menyempurnakan regulasi yang tidak harmonis dan multitafsir;	2024
• Mengadakan bimtek ke kanwil untuk koreksi kasus-kasus lemah dan sengketa pembuktian;	
• Mengadakan evaluasi pelaksanaan penggunaan Pedoman Penelitian Keberatan (Case Guidance) dan membuat Case Guidance Edisi IV 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;	

Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan sidang banding dan gugatan;	
• Menghadirkan ahli di bidang-bidang tertentu yang dapat memperkuat dalil atau dasar koreksi.	

Internal Process Perspective

SS Data dan informasi yang berkualitas

IKU Persentase data yang valid

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Realisasi	98,6%	98,5%	98,5%	98,13%	98,13%	98%	98%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Data, informasi, dan insight yang mampu memberikan nilai tambah untuk mendukung pengambilan keputusan.

- Definisi IKU
  Persentase Data yang Valid merupakan indikator kinerja yang mengukur persentase jumlah data pemicu dan data penguji yang telah diturunkan oleh Direktorat Data dan Informasi Perpajakan 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.

  A. DATA PEMICU
     Kriteria tindak lanjut atas data yang diturunkan, yaitu:

     1. Ditindaklanjuti oleh AR
        Dalam aplikasi Approweb, *user* (AR) dapat melakukan pengujian atas setiap data pemicu yang turun, serta membuat kesimpulan yang terbagi dalam 4 kriteria tindak lanjut, yaitu:

        a. Data Digunakan;
        b. Data Tidak Sesuai;
        c. Data Sudah Digunakan (SP2DK atau dalam proses pemeriksaan); dan
        d. Data Beririsan dengan Data Pemicu lainnya.

     2. Ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP)
        Atas data pemicu yang telah diturunkan dalam aplikasi Approweb ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak dengan melaporkan datanya atau melakukan pembetulan SPT secara mandiri tanpa pengujian oleh AR

3. Belum ditindaklanjuti
   Atas data pemicu yang diturunkan pada aplikasi Approweb belum ditindaklanjuti oleh AR maupun Wajib Pajak

Data Pemicu yang Valid adalah jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti oleh AR dengan kriteria data pemicu "Data Digunakan", "Data Beririsan", "Data Sudah Digunakan" serta Data Pemicu yang Ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP).

Data Pemicu yang Ditindaklanjuti adalah jumlah data pemicu pada aplikasi Approweb yang ditindaklanjuti oleh *user* (AR) dengan pilihan kriteria "Data Digunakan, Tidak Sesuai, Sudah Digunakan, dan Beririsan" serta data pemicu yang ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP).

B. DATA PENGUJI
Dalam aplikasi Approweb, data penguji terbagi menjadi 2 (dua) jenis kategori yaitu data penguji prioritas dan non-prioritas. Kriteria tindak lanjut atas data penguji prioritas yang diturunkan, yaitu:

1. Ditindaklanjuti oleh AR
   Dalam aplikasi Approweb, *user* (AR) dapat melakukan pengujian atas setiap data penguji yang turun, serta membuat kesimpulan yang terbagi dalam 2 kriteria tindak lanjut, yaitu:
   a. Data Digunakan dan
   b. Data Tidak Sesuai
2. Belum ditindaklanjuti
   Atas data penguji yang diturunkan pada aplikasi Approweb belum ditindaklanjuti oleh AR.

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
  Persentase data yang valid = Rata-rata dari Persentase data pemicu yang valid dan Persentase data penguji

  x 50%) + (x 50%)

- Realisasi IKU

Data Pemicu								
	Digunakan	Sudah Digunakan	Beririsan	TL Wajib Pajak	Tidak Sesuai	Total Data Ditindaklanjuti	Data Pemicu Valid	Persentase
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f=a+b+c+d+e)	(g=a+b+c+d)	(h=g:f)
Jumlah Baris Data	196.418	6.352	2.281	1.528.631	20.268	1.753.950	1.733.682	98,84%

Data Penguji				
	Digunakan	Tidak Sesuai	Total Data Ditindaklanjuti	Data Penguji Valid	Persentase
	(a)	(b)	(c=a+b)	(d=a)	e=d:c)

Jumlah Baris Data	171.593	5.033	176.626	171.593	97,15%
IKU Persentase Data yang Valid					**98,00%**

Total Data Pemicu yang Valid sampai dengan akhir Desember 2023 tercatat sebesar 1.733.682 baris data dari total data yang ditindaklanjuti AR sebesar 1.753.950 baris data dengan capaian sebesar 98,84%. Sedangkan untuk Data Penguji yang Valid sampai dengan akhir Desember 2023 tercatat sebesar 171.593 baris data dari total data yang ditindaklanjuti AR sebesar 176.626 baris data dengan capaian sebesar 97,15%. Jadi, dengan formula 50% Data Pemicu yang Valid + 50% Data Penguji yang Valid IKU Persentase Data yang Valid adalah 98%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Dalam mengukur capaian IKU Persentase Data Valid, parameter yang digunakan adalah jumlah data pemicu dan data penguji yang telah diturunkan oleh Direktorat Data dan Informasi Perpajakan pada aplikasi Approweb. Persentase data yang valid tersebut diukur berdasarkan perbandingan jumlah data pemicu dan data penguji yang valid dibandingkan dengan jumlah data yang ditindaklanjuti oleh *Account Representative*. Dengan tercapainya IKU Persentase Data Valid akan berdampak pada upaya pencapaian target penerimaan pajak yang lebih optimal.

  Target IKU data valid pada tahun 2023 ditetapkan sebesar 80%, sedangkan realisasi capaian adalah sebesar 98%. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan capaian IKU data valid melampaui target sebesar 18%, antara lain :

  1. Capaian signifikan terkait IKU data valid, didukung dengan dengan peningkatan kualitas data pemicu maupun data penguji yang diturunkan untuk dilakukan tindak lanjut oleh unit vertikal. Dengan peningkatan kualitas data-data yang dipilih tindak lanjut tidak sesuai menjadi jauh berkurang.
  2. Komunikasi yang terjalin sangat baik antara analis sebagai pembentuk data dengan *Account Representative* (AR) sebagai pengguna data terkait tata cara pemanfaatan data.

  Kendala yang dihadapi:

  1. Kurangnya pemahaman pemanfaatan data dalam rangka penggalian potensi untuk menguji kepatuhan Wajib Pajak oleh *Account Representative* (AR) terkait tata cara pemanfaatan data pemicu dan data penguji;
  2. Terdapat permasalahan terkait kualitas data internal dan eksternal yang dikelola oleh DJP;
  3. Terdapat data yang secara kualitas bagus namun tidak bisa ditindaklanjuti oleh *Account Representative* (AR) karena adanya mekanisme DPP.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

  1. Melakukan penyempurnaan terkait narasi deskripsi, indikasi potensi dan model analisis pada aplikasi kompatriot untuk ditampilkan pada halaman Approweb *Account Representative* (AR). Hal tersebut dapat membantu mengurangi perbedaan pemahaman terkait tata cara tindak lanjut data antara analis sebagai pembentuk data dengan *Account Representative* (AR) sebagai pengguna data;
  2. Melakukan pengujian terhadap sampel data secara rutin dan berkala untuk menjaga agar data yang diturunkan terhindar dari data anomali;
  3. Mengawasi proses terkait *updating* atau iterasi data, sehingga data pemicu maupun penguji yang sudah dibentuk dapat dilakukan *update*/iterasi secara rutin;
  4. Membuka saluran komunikasi kepada unit vertikal terkait permasalahan data pemicu dan data penguji, melalui media elektronik maupun media rapat *offline*.
  5. Berkoordinasi dengan produsen data dan *business owner* terkait perbaikan kualitas data yang diproduksi.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Sumber daya manusia (SDM) yang terbatas dapat diatasi dengan cara efisiensi penugasan analis, satu orang analis diberikan tanggung jawab terhadap beberapa *usecase* data pemicu, data penguji, maupun koordinasi dengan pihak eksternal (ILAP).

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Direktorat Data dan Informasi Perpajakan mengupayakan dengan menyelenggarakan Forum Tata Kelola Data mengundang unit vertikal seperti KPP dan Kanwil dengan tujuan untuk menyinergikan dan mengoordinasikan pelaksanaan tata kelola, pengelolaan, dan pemanfaatan data di lingkungan DJP. Forum Tata Kelola Data membahas permasalahan yang terkait dengan perencanaan, implementasi, dan evaluasi tata kelola data.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Adapun rencana aksi yang telah ditetapkan pada Triwulan IV 2022 adalah sebagai berikut:
  1. Percepatan proses reklasifikasi 61 jenis data pemicu menjadi data penguji;
  2. Koordinasi dengan Direktorat TIK terkait upaya percepatan tersebut.
  Dengan telah dilaksanakannya rencana aksi tersebut berdampak pada meningkatnya realisasi capaian IKU Persentase Data yang Valid pada tahun 2023.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase Data yang Valid		59,30%	80,53%	96,78%	98%

Sumber: Data Realisasi IKU pada e-Performance

Realisasi capaian IKU Persentase Data yang Valid pada tahun 2023 lebih baik dibandingkan realisasi pada tiga tahun sebelumnya. Hal tersebut tidak terlepas dari meningkatnya Tindak Lanjut yang dilakukan oleh Account Representative terkait Data Pemicu dan Data Penguji yang diturunkan. Persentase Data yang Valid diukur dengan membandingkan jumlah data yang valid dibandingkan dengan jumlah data yang ditindaklanjuti baik atas Data Pemicu dan Data Penguji. Dengan tercapainya IKU Persentase Data yang Valid ini akan memberikan daya guna untuk mendukung upaya pencapaian target penerimaan pajak.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase Data yang Valid				80%	98%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Menyelenggarakan Forum Tata Kelola Data setiap Triwulan dengan agenda sebagai berikut : a. Koordinasi dengan unit vertikal terkait penyelarasan pemahaman data yang diturunkan b. Koordinasi dengan unit teknis di lingkungan DJP terkait penyempurnaan kualitas data	2024
• Koordinasi dengan komite kepatuhan dan *business owner* terkait mekanisme penyempurnaan DPP.	

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 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	15%	35%	35%	60%	60%	85%	85%
Realisasi	27,80%	54,74%	54,74%	70,24%	70,24%	100,66%	100,66%
Capaian	120	120	120	117,07	117,07	118,42	118,42

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Efisiensi proses bisnis merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan berkelanjutan.

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

- Definisi IKU
  Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup joint analysis, joint audit, joint collection, joint investigation, joint intelligence, secondment dan joint proses bisnis dan IT.
  Parameter pengukuran IKU terdiri dari:

1. Persentase keberhasilan pelaksanaan 6 Pokja joint operasional (bobot 60%), meliputi:
   a. *Joint analysis*;
   b. *Joint audit*;
   c. *Joint investigation*;
   d. *Joint intelligence*;
   e. *Joint collection*; dan
   f. *Secondment*
2. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan TI (bobot 40%)

- Formula IKU

(Rata-rata penyelesaian 6 Pokja Joint Program x 60%)
+
(% penyelesaian *Joint* Proses Bisnis dan IT x 40%)

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* program untuk tahun 2023 sebesar 100,66% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 118,42.

- Analisis terkait capaian IKU
  Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target:

  a. *Joint Analysis*

  - Capaian IKU *Joint Analysis* tahun 2023 adalah sebesar 85,24%.
  - Atas kegiatan *Joint Analysis* yang dilakukan kepada 149 WP oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi potensi sebesar Rp375,44 miliar.
  - Pelaksanaan *Automatic Blocking System* (ABS) terhadap akses kepabeanan berbasis data pelaporan SPT dan atas importir berisiko tinggi tertentu berhasil menjaring beberapa WP, dengan rincian sebagai berikut:
    • ABS Impor: 1.418
    • ABS Ekspor: 190
  - Pertukaran data inisial antara DJP-DJBC telah dilakukan melalui mekanisme FTP dan selesai pada bulan September 2023. Selanjutnya, pertukaran data akan dilakukan secara incremental menggunakan proses Host-to Host.
  - Dilakukannya kolaborasi dengan pokja lainnya seperti:
    • Kolaborasi dengan *Joint Intelligence* dalam hal *enrichment* LHA dan pendampingan tindak lanjut
    • Kolaborasi dengan *Joint* Proses Bisnis dan TI dalam penyempurnaan Dashboard Prepopulated PIB
    • Kolaborasi dengan *Secondment* dalam penanganan 3 WP dalam DSAB Vertikal

  b. *Joint Audit*

  - Capaian IKU *Joint Audit* tahun 2023 adalah sebesar 88,17%.
  - Atas kegiatan *Joint Audit* yang dilakukan kepada 41 WP oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi potensi sebesar Rp741,36 miliar.
  - Dilakukan perluasan ruang lingkup pemeriksaan bersama antar UE1 dengan DJA, BPKP, dan SKK Migas.
  - Terkait perluasan pemeriksaan bersama dengan BPMA pada sektor migas untuk hulu migas di Aceh, telah ditetapkan PMK Nomor 94 Tahun 2023 sebagai perubahan PMK-34/PMK.03/2018.

c. *Joint* Investigasi

- Capaian IKU *Joint* Investigasi tahun 2023 adalah sebesar 120%.
- Atas kegiatan *Joint* Investigasi yang dilakukan kepada 15 WP oleh DJP dan DJBC, telah terealisasi potensi sebesar Rp9,52 miliar
- Telah dilakukan pelaksanaan *Multidoor Investigation* atas 14 WP DSIB 2023. Dari 15 WP, 9 WP telah selesai, sedangkan 6 WP masih *on progress* (5 DSIB dalam proses penyidikan kasus penerbitan faktur TBTS, sedangkan 1 DSIB ditindaklanjuti oleh DJBC).

d. *Joint Intelligence*

- Capaian IKU *Joint Intelligence* tahun 2023 adalah sebesar 101,09%.
- Atas kegiatan *Joint Intelligence* yang dilakukan kepada 56 WP oleh DJP dan DJBC, telah dihasilkan 22 LHAIB.
- Sedangkan dari 33 DSIjB c*arry over*, sudah dihasilkan 27 LHAIB.

e. *Joint Collection*

- Capaian IKU *Joint Collection* tahun 2023 adalah sebesar 114,57%.
- Atas kegiatan *Joint Collection* yang dilakukan kepada 69 WP oleh DJP, DJBC, dan DJKN, telah terealisasi potensi sebesar Rp74,82 miliar.
- Terkait implementasi ABS berbasis data utang pajak, telah diterbitkan PMK Nomor 61 Tahun 2023 sebagai dasar hukum. Sedangkan untuk perubahan PER-24/PJ/2017 masih dalam tahap penyusunan.
- Terkait implementasi ABS berbasis data Piutang Negara di PUPN, telah diterbitkan dasar hukum yaitu PMK Nomor 9 Tahun 2023 (petunjuk pelaksanaan pemblokiran) dan PMK Nomor 58 Tahun 2023 (tata cara pengelolaan PNBP).
- Dari kegiatan ABS, terealisasi penerimaan:
  • Dari implementasi ABS berbasis data utang PNBP, sebesar Rp 929,68 miliar (per 20 Desember 2023),
  • Dari implementasi ABS berbasis data Piutang Negara di PUPN, sebesar Rp 144 miliar (dari piutang PNBP pada KLHK dan KESDM).

f. *Secondment*

- Pokja *Secondment* telah menyelesaikan kegiatan tahun 2023 dengan realisasi IKU sebesar 100%.
- Kegiatan *Secondment* tema Penerimaan tahun 2023 diikuti oleh 179 orang *secondee* DJP, 173 orang *secondee* DJBC, 3 orang *secondee* DJA, 1 orang *secondee* DJKN, 12 orang *secondee* DJPK, dan 1 orang *secondee* LNSW, dengan 2 subtema yaitu Optimalisasi Penerimaan Negara dan Proses Bisnis Penerimaan Negara.
- Dari 50 tim *secondee*, telah ditetapkan 3 tim terbaik yaitu tim:
  • Kanwil DJP Jawa Barat I dan Kanwil DJBC Jawa Barat yang mengangkat subtema Ekspor Impor – KITE Pembebasan dan Cukai Penyalur MMEA.
  • Kanwil DJP Jawa Timur III, Kanwil DJBC Jawa Timur II, dan Direktorat Teknis Fasilitas dan Cukai yang mengangkat subtema Cukai – Hasil Tembakau dan Etil Alkohol.
  • Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kep. Bangka Belitung dan Kanwil DJBC Sumatera Bagian Timur yang mengangkat subtema Hasil Pengolahan Karet.

g. *Joint* Probis dan TI

- Pokja *Joint* Probis dan TI telah menyelesaikan kegiatan tahun 2023 dengan realisasi IKU sebesar 99,81%.
- Beberapa pengembangan proses bisnis dan TI yang dilakukan di tahun 2023 adalah:
  • Validasi NIK pada dokumen pabean
  • FGD pemanfaatan data Dashboard PIB dan PEB
  • *Piloting* dan bimbingan teknis Pemeriksaan Fisik dalam rangka pemberian *Endorsement*
  • Pengembangan aplikasi SIHM, LKBUN, dan Modul Pelaporan KMK 52 Fase II
  • Implementasi SIMBARA pada Pelabuhan-INAPORTNET

- Telah dilakukan perluasan PKS dengan Pemda sebanyak 113 Pemda, sehingga saat ini sudah mencakup 367 Pemda. Selain itu, dilakukan juga asistensi dan pendampingan kepada Pemda atas perluasan PKS tersebut.

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

a. Penetapan DSB dirasa terlalu lama sehingga untuk tahun berikutnya diperlukan percepatan.
b. Masih kurangnya bentuk tindak lanjut dari hasil kegiatan suatu pokja oleh pokja lainnya, sehingga diperlukan perbaikan alur kegiatan dan koordinasi antar pokja yang lebih baik.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

1. SDM
   Jumlah sumber daya yang tersedia sudah mencukupi.
2. Anggaran
   Anggaran terkait IKU persentase keberhasilan pelaksanaan Joint Program untuk tahun 2023 di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak sebesar Rp247.880.000,00.

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

1. Penetapan perubahan kedua dari KMK-210/KMK.01/2021, yaitu KMK-572/KMK.1/2023.
2. Penerbitan KEP-682/SJ/2023 sebagai dasar penugasan Sekretariat TIPSR.
3. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara komprehensif untuk berbagai tema Joint Program.
4. Pelaksanaan rapat koordinasi dengan melibatkan perwakilan dari seluruh pokja di masing-masing UE1 untuk memantau *progress* dan rencana kerja tiap-tiap pokja.

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

1. Pelaksanaan kordinasi, baik secara luring maupun daring, 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 tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	83,45	91,45	100,69%	94,21%	100,66%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program* untuk tahun 2022 sebesar 95,13% dari target 84% dengan indeks capaian IKU sebesar 113,25%, sedangkan untuk tahun 2023 mengalami peningkatan realisasi menjadi 100,66% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 118,42.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Persentase keberhasilan pelaksanaan Joint Program	83%	86%		85%	100.66%

Sumber: Dokumen Renja, Renstra, dan Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program* untuk tahun 2023 telah melebihi target yang ditetapkan dalam Dokumen Perencanaan dan Perjanjian Kinerja.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan akselerasi atas penyelesaian dasar hukum yang digunakan dalam kegiatan *Joint Program*, dalam hal ini penyelesaian revisi PER-24/PJ/2017.	2024
• 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.	
• Melakukan monitoring atas seluruh kegiatan *Joint Program*.	

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 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	25%	50%	50%	75%	75%	100%	100%
Realisasi	36,25%	61,25%	61,25%	97,50%	97,50%	116,25%	116,25%
Capaian	120	120	120	120	120	116,25	116,25

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Efiensi proses bisnis merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan berkelanjutan.

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

- Definisi IKU
  Subprogram Revitalisasi peran Contact Center dalam pengembangan layanan perpajakan (Non Automasi), terdiri dari 2 target layanan (8 poin)

  1. Pengintegrasian Layanan Multi Channel Menjadi Omni Channel
  2. Penambahan kewenangan *agent* mengikuti pengembangan layanan DJP, terdiri dari 14 Sub Layanan

     a. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF)
     b. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Domisili Subjek Pajak Dalam Negeri (SKD SPDN)
     c. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan PP 23
     d. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Jasa Luar Negeri (SKJLN)
     e. Konfirmasi atas Pemberitahuan Penyampaian SPT Tahunan 2019 dengan Lampiran yang Disederhanakan (Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-06/PJ/2020)
     f. Konfirmasi atas Pemberitahuan Kembali Pemusatan Tempat PPN Terutang
     g. Konfirmasi atas Pemberitahuan Penggunaan Norma Penghitungan Penghasilan Neto (NPPN)
     h. Konfirmasi atas Pemberitahuan Menyelenggarakan Pembukuan dalam Bahasa Inggris dan Mata Uang Dolar
     i. Konfirmasi atas Permohonan Validasi PPh atas Pengalihan Tanah dan/atau Bangunan
     j. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Domisili Subjek Pajak Luar Negeri (SKD SPLN)
     k. Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Tidak Dipungut (SKTD)
     l. Konfirmasi atas Data Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan PPh
     m. Konfirmasi atas Data SPT Masa PPh
     n. Konfirmasi atas Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP)

     Ketentuan:

     - Setiap Layanan yang diselesaikan sesuai rencana dihitung sebagai satu poin.
     - Setiap Sub Layanan yang diselesaikan sesuai rencana (2a - 2n) dihitung sebesar 0,5 poin.
     - Penyelesaian Layanan diluar target maka akan dihitung realisasi dengan bobot sebesar 0,75 poin.
     - Penyelesaian Sub Layanan di luar rencana yang telah ditentukan akan dihitung sebagai realisasi dengan bobot sebesar 0,4 poin.

- Formula IKU

(Jumlah poin penyelesaian *click call counter*)/(Jumlah poin target layanan) x 100%

- Realisasi IKU

No.	Layanan	Poin/ Persentase	Bukti
1.	Pengintegrasian Layanan Multi Channel Menjadi Omni Channel		
2.	Penambahan kewenangan agent mengikuti pengembangan layanan DJP, terdiri dari 14 Sub Layanan	7	Bukti
2.a	Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF)	0,5	*ND-545/LIP/2023*
2.b	Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Domisili Subjek Pajak Dalam Negeri (SKD SPDN)	0,5	*ND-545/LIP/2023*
2.c	Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan PP 23	0,5	*ND-545/LIP/2023*
2.d	Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Jasa Luar Negeri (SKJLN)	0,5	*ND-851/LIP/2023*
2.e	Konfirmasi atas Pemberitahuan Penyampaian SPT Tahunan 2019 dengan Lampiran yang Disederhanakan (Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-06/PJ/2020)	0,5	*ND-225/LIP/2023*
2.f	Konfirmasi atas Pemberitahuan Kembali Pemusatan Tempat PPN Terutang	0,5	*ND-851/LIP/2023*
2.g	Konfirmasi atas Pemberitahuan Penggunaan Norma Penghitungan Penghasilan Neto (NPPN)	0,5	*ND-225/LIP/2023*
2.h	Konfirmasi atas Pemberitahuan Menyelenggarakan Pembukuan dalam Bahasa Inggris dan Mata Uang Dolar	0,5	*ND-851/LIP/2023*
2.i	Konfirmasi atas Permohonan Validasi PPh atas Pengalihan Tanah dan/atau Bangunan	0,5	*ND-851/LIP/2023*
2.j	Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Domisili Subjek Pajak Luar Negeri (SKD SPLN)	0,5	*ND-545/LIP/2023*

No.	Layanan	Poin/ Persentase	Bukti
	2.k Konfirmasi atas Permohonan Surat Keterangan Tidak Dipungut (SKTD)	0,5	*ND-851/LIP/2023*
	2.l Konfirmasi atas Data Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan PPh	0,5	*ND-225/LIP/2023*
	2.m Konfirmasi atas Data SPT Masa PPh	0,5	*ND-225/LIP/2023*
	2.n Konfirmasi atas Surat Pemberitahuan Objek Pajak (SPOP)	0,5	*ND-225/LIP/2023*
3.	Penambahan Sublayanan di luar rencana	0,8	Bukti
	3.a Konfirmasi Data Modul Penerimaan Negara (MPN)	0,4	*ND-225/LIP/2023*
	3.b Konfirmasi Permohonan Keberatan	0,4	*ND-851/LIP/2023*
4.	Penambahan Layanan di Luar Rencana	1,5	Bukti
	4.a Layanan Virtual Asisstant	0,75	*https://pajak.go.id/id/berita/djp-luncurkan-buku-dan-layanan-live-chat-pajak*
	4.b Layanan Perubahan Data Wajib Pajak Orang Pribadi (Jenis Kelamin dan Nomor Kartu Keluarga)	0,75	*ND-878/LIP/2023*
	JUMLAH POIN S.D TRIWULAN IV TAHUN 2023	**9,3**	
	TARGET POIN TAHUN 2023	**8**	
	REALISASI S.D TRIWULAN IV TAHUN 2023	**116,25%**	
	TARGET S.D TRIWULAN IV TAHUN 2023	**100,00%**	

Sumber: Satu Kemenkeu dan Laporan Analisis Umum KLIP DJP

- Analisis terkait capaian IKU
  Kendala tidak tercapainya *milestone* Pengintegrasian Layanan Multi Channel Menjadi Omni Channel, diantaranya :
  - Belum sempurnanya integrasi Omni Channel dikarenakan *system recording* yang masuk ke AWE untuk layanan email dibatasi dalam Surat Edaran (SE).
  - Untuk email, kendala awal mengenai *recording* yang hilang atau tidak muncul di AWE baru teratasi pada semester II tahun 2024 namun terjadi kondisi lain yaitu adanya pembatasan teks/karakter yang terekam di *system recording* yang tampil di AWE sebanyak 4096 karakter. Avaya belum memberikan tanggapan hingga akhir tahun 2024 sehingga dengan kondisi tersebut direncakan untuk diuji coba sejak 2 Januari 2024.
  - Untuk twitter sudah dapat digunakan dengan keterbatasan namun terdapat kendala:

a. Kendala utama yaitu *recording* yang tidak muncul di AWE belum bisa diselesaikan vendor dan principal (Avaya).
b. Kendala teknis menjawab *tweet* yang belum selesai hingga akhir tahun 2024:
    a. Mention WP tidak diterima *agent* apabila berupa *quote tweet*.
    b. Mention WP yang jumlahnya banyak (terbagi dalam beberapa *tweet*), maka kemungkinan akan tersebar ke beberapa *agent* sehingga memungkinkan beberapa *agent* akan menanggapi *tweet* dengan berbeda.
c. Kendala lainnya yaitu *social media hub* untuk menjalankan twitter tidak aktif sehingga belum bisa dikembangkan Kembali oleh vendor dan butuh penanganan dari Avaya.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)			120%	120%	116,25%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)		100%		100%	116,25%

Sumber: Laporan Kinerja DJP tahun 2022, Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Telah direncanakan untuk melakukan koordinasi dengan pihak eksternal KLIP baik di lingkungan DJP (Direktorat TIK dan Direktorat P2 Humas) maupun non DJP (vendor WCS dan Avaya Indonesia).	2024
• Telah direncanakan koordinasi dengan pihak – pihak terkair seperti PSIAP (CTAS) dalam rangka identifikasi dan penambahan sublayanan yang akan diimplementasikan di tahun 2024.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif

IKU *Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan well-being*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	118,98%	112,54%	112,54%	116,65%	116,65%	118,98%	118,98%
Capaian	118,98	112,54	112,54	116,65	116,65	118,98	118,98

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

A. Deskripsi Sasaran Strategis

Penguatan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan. Budaya kerja Kemenkeu Satu dijabarkan dalam peningkatan kompetensi pegawai, pengaturan sistem promosi dan mutasi pegawai berdasarkan data dan kompetensi, serta tersedianya data SDM yang terintegrasi dalam rangka mewujudkan organisasi pembelajar yang bersifat dinamis dan fleksibel khususnya dalam lingkup aparatur pajak yang berintegritas dan profesional.

B. Definisi IKU

Pengelolaan SDM dan Peningkatan *well-being* di Lingkungan Kementerian Keuangan dilaksanakan dengan tujuan memenuhi tujuan organisasi, kebutuhan *stakeholder*, serta kebutuhan pegawai Kementerian Keuangan. IKU ini diukur dalam beberapa aspek kegiatan sebagai berikut:

1. Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta (Bobot 60%)
   Aspek kegiatan pertama ini mengukur dua komponen, yaitu pemenuhan kompetensi SDM dan pelaksanaan manajemen talenta. Komponen pertama, pemenuhan kompetensi SDM mengukur kualitas pengelolaan SDM yang meliputi:
   a. Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural; dan
   b. Pemenuhan Kompetensi Teknis
   Sedangkan komponen kedua mengukur pelaksanaan manajemen talenta Sesuai dengan PMK 60/2016 sbb PMK 161/2017 sebagai mekanisme yang digunakan dalam pengisian jabatan setingkat lebih tinggi atau yang dianggap strategis oleh Kementerian Keuangan. Pengisian dilakukan dengan memperhatikan boks pemetaan pegawai/pejabat yang berada di boks 9 yang selanjutnya dilakukan seleksi administrasi, seleksi rekam jejak dan integritas, konfirmasi, pooling, plotting, penetapan dalam Forum Pimpinan, pengembangan dan evaluasi.
2. Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (eselon I)/Non Eselon sebesar 33% (Bobot 30%)
   Dalam rangka memperkuat Kemenkeu Satu dan sebagai bentuk kolaborasi antar unit eselon I sesuai arahan Menteri Keuangan, perlu untuk melaksanakan 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 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.
Tingkat efektivitas 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.

3. Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM (Bobot 10%)
   Aspek kegiatan ini mengukur pelaksanaan optimalisasi sistem informasi SDM melalui *updating* data dan pemanfaatan HRIS untuk mendukung kebijakan dan layanan SDM.

C. Formula IKU
Formula IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM dan Peningkatan *well-being* adalah sebagai berikut:

[(Capaian Kegiatan A x 60%) + (Capaian Kegiatan B x 30%) + (Capaian Kegiatan C x 10%)]

Adapun perincian formula untuk masing-masing aspek kegiatan adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta
   Aspek kegiatan ini dibagi lagi menjadi dua komponen, yaitu:

   a. Komponen Pemenuhan Kompetensi SDM
      Penghitungan untuk komponen ini menggunakan formula sebagai berikut:

      I. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural

      *) dikecualikan bagi pegawai BUP 2 Tahun (cut off 31 Desember 2025), dan pegawai promosi tahun 2023 yang belum dilakukan Re-AC.
      Dalam hal tidak ada pejabat yang nilai AC-nya kadaluarsa pada Tahun 2023 maka nilai dianggap 100%
      Trajectory target untuk komponen ini pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

	Q1	Q2	Q3	Q4
Target	60,50	71,30	84,60	97,70

      II. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis

      *)Indeks dihitung per kegiatan

      a. Indeks ketepatan waktu pada kegiatan, di mana indeks dihitung per kegiatan (Bobot 70%)

         - Penyusunan Jabatan target Aspek Kritis SKTJ, penentuan SME/penyusun soal (dilakukan setelah rapat penyampaian rencana kerja Asesmen Teknis (AT) 2023)
         - Penyusunan Metode dan Tools (termasuk *workshop/briefing* terhadap SME/penyusun soal) - (dilakukan setelah *workshop* AT/penyusunan *tools*)
         - Persiapan (distribusi form AT, sosialisasi Asesi, *briefing* Asesor, sarana prasarana) - (dilakukan setelah *tools* akhir disampaikan ke Biro SDM)
         - Pelaksanaan Asesmen Teknis (ujian, wawancara, asesor *meeting*, kalibrasi hasil) - (dihitung setelah ujian pertama AT dilaksanakan) dengan indeks yang berlaku pada tiap kegiatan, sebagai berikut:
           4 = diselesaikan dalam 1 bulan
           3 = diselesaikan dalam 2 bulan

2 = diselesaikan dalam 3 bulan
1 = diselesaikan dalam 4 bulan
*1 bulan = 30 hari kalender, perhitungan indeks dilakukan secara prorata dengan indeks maksimal 4,0
(dihitung sejak bukti dukung setiap kegiatan disampaikan ke Biro SDM)
Target: Indeks 3

b. Indeks Kualitas Pelaksanaan AT (Bobot 30%)

Asesi: melakukan penilaian terhadap Asesor dan Pengelola AT
Asesor: melakukan penilaian terhadap Pengelola AT
Pengelola AT: melakukan penilaian terhadap Asesor
dengan indeks penilaian sebagai berikut:
4 = Sangat Baik
3 = Baik
2 = Cukup Baik
1 = Kurang Baik
Target: Indeks 3
Trajectory Target untuk sub komponen ini adalah sebagai berikut:

Q1	Q2	Q3	Q4
Indeks 3 (1 kegiatan)	Indeks 3 (1 kegiatan)	Indeks 3 (1 kegiatan)	Indeks 3 (seluruh kegiatan)

*)(rata-rata capaian pada akhir evaluasi periodik akan dihitung berdasarkan indeks ketepatan waktu terhadap target jumlah kegiatan dan pada akhir tahun dihitung berdasarkan seluruh kegiatan dan kualitas pelaksanaan AT)

b. Implementasi Manajemen Talenta dalam Rangka Pengisian Jabatan

I. Pelaksanaan Manajemen Talenta dalam pengisian jabatan target (70%)

- Analisis kebutuhan Talent -- 15
- Identifikasi calon Talent -- 25
- Forum Pimpinan -- 20
- Pengembangan Talent -- 15
- Evaluasi Talent -- 25
- Pengangkatan Talent pada jabatan target -- 20

Kegiatan dapat dilaksanakan dengan memperhatikan proses Manajemen Talenta yang berjalan di periode sebelumnya.

II. Monitoring dan evaluasi terhadap hasil Manajemen Talenta (30%)
Monitoring dan evaluasi dilakukan dengan penilaian persepsi kinerja terhadap Talent promosi melalui Manajemen Talenta

- Nilai 90 : <84,99%
- Nilai 100 : 85% - 90%
- Nilai 120 : >90,99%

Capaian dihitung dari bobot kegiatan yang telah diselesaikan:

(Kegiatan A x 70%) + (Kegiatan B x 30%)

2. Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/Non Eselon

$$\frac{\text{Jumlah pejabat Administrator, Pengawas, JPTP, JF, Pelaksana dan pejabat di lingkungan organisasi non eselon yang mutasi atau promosi antar unit JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023 (Pembilang}}{\text{Jumlah pejabat Administrator dan Pengawas yang mutasi atau promosi tahun 2023 (Penyebut)}} \times 100\%$$

Nilai 90 – mutasi/promosi antar unit < 33%
Nilai 100 – mutasi/promosi antar unit 33%
Nilai 120 – mutasi/promosi antar unit > 33%
Keterangan:
Pembagi/Penyebut untuk jabatan Administrator yang dihitung adalah mutasi/promosi antar dan dalam unit dan jabatan pengawas adalah mutasi/promosi antar UEI.

2. Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM
Aspek kegiatan ini memiliki tiga komponen, yaitu:
Komponen 1 : Persentase Kepatuhan dan Pemutakhiran Dokumen SDM
Komponen 2 : Persentase Penyelesaian Validasi dan Approval data SDM pada HRIS
Komponen 3 : Kegiatan Pemanfaatan HRIS
Sehingga formula capaian Aspek Kegiatan ini adalah:

$$\frac{\text{(Capaian Komponen 1 + Capaian komponen 2 + Capaian komponen 3)}}{3}$$

D. Realisasi IKU

Secara *overview*, berikut adalah realisasi untuk IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM dan Peningkatan *Well-being*:

Kriteria Penilaian		Capaian		
A. Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta (Bobot 30%)	Pemenuhan Kompetensi SDM	120.00%	120.00%	
	Pelaksanaan Manajemen Talenta dalam pengisian jabatan target	120%		
B. Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit				118.98%

Sumber: Biro SDM Kemenkeu

1. Komponen Pemenuhan Kompetensi SDM dan Talenta
   Realisasi untuk aspek Kegiatan A terbagi menjadi dua komponen, yaitu:

   1. Aspek Kegiatan Pemenuhan Kompetensi SDM

      I. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural

      Pejabat dengan JPM ≥80%
      Jumlah Pejabat dengan JPM ≥80% : 4563
      Jumlah Pejabat yang telah mengikuti AC : 4601

      Re-AC Pejabat dengan Hasil AC Kedaluwarsa
      95% Jumlah Pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsa : 842
      Jumlah Pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsda dan telah Re-AC : 864

      Perhitungan:

      =59,5 + 41,04%
      =100,55%/97,7%
      =102,9%

      Dengan adanya extra effort maka penghitungan capaian:

      =102,9 + 20%
      =122,9%
      =120% (capaiam maksimal IKI)

      II. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis

      1. Indeks ketepatan waktu pada kegiatan indeks dihitung per kegiatan (Bobot 70%)

Item Penilaian	Realisasi /Target	Capaian
Penyusunan Jabatan target Aspek Kritis SKTJ, penentuan SME/penyusun soal	4/3	1,33
Penyusunan Metode dan tools (termasuk *workshop/briefing* terhadap SME/penyusun soal	4/3	1,33
Persiapan (distribusi form AT, sosialisasi Asesi, *briefing* Asesor, sarana prasarana)	4/3	1,33
Pelaksanaan Asesmen teknis (ujian, wawancara, asesor *meeting*, kalibrasi hasil)	4/3	1,33

      2. Indeks Kualitas Pelaksanaan AT (Bobot 30%)

Item Penilaian	Realisasi /Target	Capaian
Evaluasi kegiatan AT melalui kuesioner/survei oleh Asesi, Asesor, dan Pengelola AT.	3,86/3	1,28

      3. Perhitungan atas Pemenuhan Kompetensl Teknis

      = (70% x (4/3)) + (30% x (3,86 / 3))
      = 93.4% + 38,6%
      = 132%

3. Target atas Pemenuhan Kompetensi Teknis

Trajectory Target		
Q1	Indeks 3	(1 Kegiatan)
Q2	Indeks 3	(1 Kegiatan)
Q3	Indeks 3	(1 Kegiatan)
Q4	Indeks 3	(Seluruh kegiatan dan kualitas pelaksanaan AT)

Sehingga, Realisasi untuk Komponen 1 Aspek Kegiatan Tingkat Pemenuhan Kompetensi SDM adalah

= (60% x Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural) + (40% + Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis)
= (60% x 120%) + (40% + 132%)
= 72% + 52,77%
= 124,77%

2. Komponen Implementasi Manajemen Talenta Dalam Rangka Pengisian Jabatan

a. Pelaksanaan Manajemen Talenta

Analisis Kebutuhan Talent	15
Identifikasi Calon Talent	25
Forum Pimpinan	20
Pengembangan Talent	15
Evaluasi Talent	25
Total	**120**

b. Monitoring dan Evaluasi
Hasil Evaluasi = 94,30%
Hasil Konversi Nilai = 120

Hasil Realisasi IKU :
= (Kegiatan A x 70%) + (Kegiatan B x 30%)
= (120 x 70%) + (120 x 30%)
= 84% +36%
= 120%

Sehingga, Realisasi untuk Aspek Kegiatan Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta adalah sebagai berikut:
(Capaian Komponen 1 x 50%) + (Capaian Komponen 2 x 50%)
(120 x 50%) + (120 x 50%)
= 60 + 60
= 120

2. Komponen Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan

Pembilang

Jumlah JPTP mutasi atau promosi antar JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023	1
Jumlah Pejabat Administrator mutasi atau promosi antar JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023	7
Jumlah Pejabat Pengawas mutasi atau promosi antar JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023	88
Jumlah JF/Pelaksana mutasi atau promosi antar JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023	48
Total	**144**

Pembagi

Jumlah Pejabat Administrator mutasi atau promosi [249 Pejabat Mutasi/Promosi Internal + 7 Pejabat Mutasi/Promosi Antar JPTM/Non Eselon]	256
Jumlah Pejabat Pengawas mutasi atau promosi antar unit JPTM atau unit organisasi non eselon tahun 2023	88
Total	**344**

Sehingga dapat Realisasi IKU dapat dihitung sebagai berikut:
Pembilang/Pembagi) x 100% = (144/344) x 100% = 41,86%
Realisasi 41,86% masuk ke dalam kategori capaian sebesar 120

3. Komponen Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM

$$\frac{(\text{Capaian Komponen 1} + \text{Capaian komponen 2} + \text{Capaian komponen 3})}{3}$$

$$\frac{(111.84 + 117,65 + 100)}{3}$$

= 109.83

Sehingga dapat diperoleh capaian total untuk IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM dan peningkatan *well-being* sebesar 118,98 dengan perhitungan sebagai berikut:

((Aspek Kegiatan A x 60%) + (Aspek Kegiatan B x 30%) + (Aspek Kegiatan c x 10%))
= ((120 x 60%) + (120 x 30%) + (109,83 x 10%))
= (72 + 36 + 10,98)
= 118,98 %

E. Analisis terkait capaian IKU

1. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target, di antaranya adalah:

   Pada aspek kegiatan IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta, diawali dengan komponen Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural, target dapat tercapai dengan baik 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) dan *Individual Feedback* yang bertujuan untuk dapat meningkatkan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat. Pada program tersebut, peserta mendapatkan umpan balik (*feedback*) yang bersifat konstruktif berdasarkan hasil *Assessment Center*. Pada OGC umpan balik diberikan secara berkelompok sedangkan pada *Individual Feedback* diberikan secara *one-on-one* antara peserta dan *Feedback Giver* (*Assessor*). Sementara target pada komponen Pemenuhan Kompetensi Teknis tercapai dikarenakan adanya persiapan dan pelaksanaan asesmen teknis dilakukan sesuai rencana yang sudah dibuat. Hal tersebut didukung dengan adanya kerjasama yang baik antara pengelola Asesmen Teknis (AT) dan Asesor Teknis. Dengan adanya kerja sama yang baik antara Asesor Teknis dan Pengelola AT menjadikan kegiatan asesmen teknis yang dilaksanakan dapat berjalan lancar sehingga IKU terkait Pemenuhan Kompetensi Teknis dapat tercapai.
   Selanjutnya, komponen Implementasi Manajemen Talenta dalam Rangka Pengisian Jabatan juga dapat dicapai dengan cukup baik dan memperoleh capaian 120, hal ini dikarenakan beberapa faktor berikut ini:

   a. Semangat dan Keterlibatan Pegawai: Tingkat semangat dan keterlibatan pegawai dalam mendukung program Manajemen Talenta DJP.
   b. Kualitas Program Pelatihan dan Pengembangan: Efektivitas program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai.
   c. Transparansi dan Keadilan dalam Proses Mutasi/Promosi: Ketersediaan proses mutasi/promosi yang transparan, adil, dan merujuk pada kriteria yang jelas.
   d. Dukungan Pimpinan dan Manajemen: Tingkat dukungan yang diberikan oleh pimpinan dan manajemen tingkat atas terhadap program Manajemen Talenta.
   e. Sistem Evaluasi Kinerja yang Objektif: Adanya sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur untuk menilai pencapaian individu.
   f. Koordinasi Antara Unit dan Eselon II: Kualitas koordinasi dan komunikasi antara berbagai unit SDM dan eselon di lingkungan DJP.
   g. Dukungan Teknologi dan Sistem Informasi: Ketersediaan teknologi dan sistem informasi yang mendukung pelaksanaan program Manajemen Talenta.
   h. Penggunaan Metrik Kinerja yang Tepat: Penggunaan metrik kinerja yang sesuai dan relevan untuk mengukur pencapaian IKU Manajemen Talenta.
   i. Dukungan dari Kementerian Keuangan: Dukungan dan fasilitasi dari Kementerian Keuangan terhadap kebijakan dan implementasi Manajemen Talenta DJP.
   j. Responsif terhadap Perubahan Lingkungan Eksternal: Kemampuan Manajemen Talenta DJP untuk merespons perubahan lingkungan eksternal yang mungkin mempengaruhi kebutuhan dan kompetensi pegawai.

   Pada aspek kegiatan selanjutnya, yaitu Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/Non Eselon, faktor-faktor yang mendukung capaian yang baik pada aspek kegiatan ini di antaranya adalah:
   Faktor Internal :

   a. Semangat para pegawai DJP untuk menyukseskan program mutasi/promosi antar Unit JPTM/Non Eselon.
   b. Dukungan dari Sekretariat Direktoral Jenderal Pajak yang membantu melakukan koordinasi dan komunikasi secara intensif dengan Unit Eselon I lain.

c. Dukungan para pimpinan Unit Eselon II Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka manajemen talenta dan pengembangan karier di lingkungan Kementerian Keuangan.

Faktor Eksternal :

a. Dukungan pimpinan di Kementerian Keuangan yang selalu memfasilitasi dalam rangkaian proses mutasi/promosi antar Unit JPTM/Non Eselon.
c. Komunikasi bilateral yang terjalin baik dengan Unit Eselon I lain dalam implementasi mutasi/promosi antar Unit JPTM/Non Eselon.
d. Tersedianya banyak pilihan unit kerja yang dapat digunakan untuk program mutasi/promosi antar Unit JPTM/Non Eselon.

Aspek kegiatan ketiga dari IKU ini, yaitu Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM turut berhasil dicapai dengan memuaskan. Hal ini tidak terlepas dari kegiatan yang telah dilakukan yaitu melalui monitoring secara berkala atas pemutakhiran data SDM pada HRIS.

2. Kendala yang dihadapi

Meskipun seluruh aspek kegiatan pada IKU ini berhasil dicapai dengan baik dan melampaui target yang telah ditetapkan, terdapat beberapa kendala yang teridentifikasi dalam upaya pencapaiannya. Kendala yang ditemui pada pemenuhan aspek kegiatan IKU tingkat pemenuhan kompetensi, antara lain:

a. Gangguan jaringan dan listrik;
b. Adanya kegiatan prioritas organisasi yang bersamaan dengan rencana pelaksanaan AC dan AT;
c. Peserta AT berhalangan hadir sehingga diperlukan penjadwal ulang pada periode pelaksanaan sehingga memengaruhi *timeline* periode AT;
d. Asesor AT tidak dapat hadir dalam melakukan asesmen.

Sementara itu, untuk aspek kegiatan yang sama pada komponen Implementasi Manajemen Talenta dalam Rangka Pengisian Jabatan, kendala yang dialami adalah sebagai berikut:

a. Keterlambatan Tahap Identifikasi Calon Talent karena menunggu sistem *grading* DJP terbaru selesai dikembangkan sehingga tidak dapat melakukan inventarisasi data kinerja pegawai dan data lainnya selama sistem *grading* belum selesai.
b. Setelah Tahapan Identifikasi Calon *Talent*, 286 calon *talent* belum memiliki JPM jabatan target dengan kamus 9 kompetensi. Pelaksanaan *reassessment* membutuhkan biaya dan waktu yang cukup banyak.
c. Pelaksanaan evaluasi manajemen talenta di tengah jadwal padat para eselon II selaku Pewawancara pada akhir tahun.

Aspek kegiatan selanjutnya, yaitu Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/Non Eselon turut mengalami beberapa kendala yang membutuhkan solusi yang cukup kompleks, di antaranya adalah:

a. Mengingat kebutuhan mutasi/promosi pejabat struktural di DJP cukup banyak dan adanya keterbatasan jabatan pada Unit Eselon I lainnya untuk menerima mutasi/promosi dari DJP dikhawatirkan target capaian mutasi/promosi antar unit Eselon I/Non Eselon sebesar 33% tidak tercapai.
b. Masih terdapat Unit Eselon I/Non Eselon lain yang masih belum membuka ruang untuk implementasi mutasi/pomosi antar unit dengan DJP mengingat luasnya wilayah kerja DJP.
c. Terdapat beberapa unit di lingkungan Kementerian Keuangan yang sudah dan/atau akan akan melaksanakan *delayering* jabatan struktural sehingga target sebesar 33% sulit untuk dipenuhi.

Upaya pencapaian target pada aspek kegiatan terakhir dari IKU ini, yaitu Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM, menghadapi kendala-kendala sebagai berikut:

a. Pada pemutakhiran data SDM pada HRIS tingkat kendali berada di pegawai, tidak semua pegawai membuka HRIS setiap waktu.
b. Tingkat kendali pemutakhiran data SDM di HRIS berada di pegawai dan tidak semua pegawai memiliki kesadaran untuk membuka dan memuktahirkan data HRIS secara berkala.
c. Pada pemutakhiran Dokumen Elektronik Pejabat Eselon I, II, III, IV pada HRIS, pegawai meng-*upload* dokumen yang tidak sesuai (sehingga oleh Biro SDM dianggap belum ter-*upload*). Tidak terdapat monitoring atau menu yang dapat membedakan apakah dokumen yang sudah di-*upload* itu benar atau tidak.
d. Keakuratan atas pemuktahiran Dokumen Elektronik Pejabat Eselon I, II, III, IV yang di-*upload* ke HRIS belum sesuai sehingga Biro SDM menganggap dokumen elektonik belum ter-*upload*. Tidak terdapat menu monitoring untuk memvalidasi kebenaran atas dokumen yang di-*upload*.
e. Pada penyelesaian validasi dan *approval* data SDM pada HRIS terkendala pada terjadinya perubahan dari aplikasi HRIS (https://hris.e-prime.kemenkeu.go.id/) menjadi Satu Kemenkeu (https://satu.kemenkeu.go.id/hris2/). Awal perpindahan, persetujuan perubahan data pada HRIS ditutup, sedangkan Satu Kemenkeu tidak bisa diubah/di-*approve*. Posisi saat ini, beberapa riwayat sudah bisa di-approve namun tidak ada monitoring/menu siapa saja yang melakukan perubahan
f. Perubahan aplikasi HRIS (https://hris.e-prime.kemenkeu.go.id/) menjadi aplikasi Satu Kemenkeu (https://satu.kemenkeu.go.id/hris2/) menyebabkan terkendalanya proses penyelesaian validasi dan *approval* data SDM di HRIS. Pada proses awal migrasi, *approval* perubahan data di HRIS ditutup dan di Satu Kemenkeu juga tidak bisa dilakukan perubahan/ *approval*. Tidak tersedianya menu monitoring atas kegiatan perubahan/approval data yang telah ditindak lanjuti.

3. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut di atas, telah disusun pula upaya-upaya penanganannya. Upaya mengatasi kendala untuk aspek kegiatan IKU tingkat pemenuhan kompetensi di antaranya adalah:

a. Pelaksanaan uji coba jaringan setiap sebelum pelaksaanan AC;
b. Melakukan sosialisasi kepada pihak pendukung di unit-unit untuk menyiapkan jaringan yang stabil, perangkat yang berfungsi optimal, dan tindakan yang perlu diambil saat terjadi gangguan pada kegiatan AC atau AT;
c. Dalam hal terjadi kendala karena listrik padam maka akan diberikan waktu tambahan untuk peserta namun jika tidak memungkinkan untuk menunggu listrik menyala di unit maka akan dijadwalkan ulang untuk mengikuti AC;
d. Dalam hal terdapat calon peserta yang memiliki kegiatan atau penugasan lain pada rencana penjadwalan AC maka akan dilakukan penyaringan terlebih dahulu sebelum dikeluarkan penugasan. Hal ini dilakukan bekerja sama dengan Bagian P4 atau pihak yang terlibat (misalnya Tim PSIAP);
e. Melakukan penjadwalan ulang bagi peserta AT dan asesor AT yang berhalangan hadir.

Kemudian untuk komponen Implementasi Manajemen Talenta dalam Pengisian Jabatan, upaya mengatasi kendala yang dihadapi adalah dengan menyusun dan menyiapkan data dan dokumen seperti konsep NDR, BA, dan PENG terlebih dahulu secara simultan dengan proses penyelesaian sistem *grading*, serta berkoordinasi dengan seluruh pihak yang terkait untuk penyusunan jadwal, sehingga pewawancara yang dibutuhkan tetap memenuhi quorum.

Selanjutnya, untuk aspek kegiatan Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM, telah disusun upaya-upaya untuk mengatasi kendala yang dihadapi, di antaranya adalah:

a. Melakukan monitoring secara berkala untuk komponen pemutakhiran data SDM pada HRIS;
b. Pada komponen Pemutakhiran Dokumen Elektronik Pejabat Eselon I, II, III, IV pada HRIS, *upload* dokumen tidak hanya dilakukan oleh UPK lokal, namun juga oleh UPK pusat dengan memanfaatkan data dari SIKKA & SIASN. Koordinasi yang baik turut dilakukan dengan meminta data ke bagian terkait/ unit terkait seperti bagian mutasi dan kepangkatan serta unit vertikal, untuk mendapatkan dokumen pegawai;

c. Koordinasi dengan Bagian Manajemen Informasi Sumber Daya Manusia, Biro SDM mengenai usulan perubahan data yang dilakukan oleh pegawai dan belum dilakuakan *approval*, untuk komponen aspek kegiatan berupa Penyelesaian Validasi dan *Approval* Data SDM pada HRIS;

F. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Untuk meraih capaian IKU ini, DJP melakukan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dengan prinsip efisiensi, beberapa hal terkait efisiensi yang telah dilakukan di antaranya:

1. Penugasan secara bergantian (rotasi) seluruh Sumber Daya Manusia (SDM) untuk melaksanakan *Assessment Center* (AC) sebanyak 13 orang Pelaksana, dan sebanyak 7 orang Pelaksana dalam pelaksanaan Asesmen Teknis (AT) pada tahun 2023. Jumlah SDM tersebut tergolong cukup untuk pengelolaan dan pelaksanaan AC serta AT secara daring di lingkungan DJP.
2. Anggaran yang digunakan pada kegiatan AC tahun 2023 adalah Rp2.097.100.000 dan untuk kegiatan AT tahun 2023 adalah Rp 2.074.960.

Selain itu, pada aspek kegiatan Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM, tindakan efisiensi yang telah dilakukan di antaranya adalah optimalisasi penugasan pegawai pada sumber daya yang terdapat pada bagian Layanan dan Manajemen Basis Data Kepegawaian serta koordinasi dengan unit vertikal dan Biro SDM.

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

Pada tahun 2023, dilakukan *extra effort* untuk Indeks Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural terhadap pegawai dengan melakukan percepatan pelaksanaan Re-AC terhadap 15% pegawai yang memiliki hasil AC kedaluwarsa pada tahun 2024 (hasil AC terakhir tahun 2020). DJP sudah melakuan Re-AC terhadap 75 pegawai dari 52 pegawai target *extra effort*. Target *extra effort* dapat terlampaui dengan menambahkan kuota AC tahun 2023 melalui penambahan anggaran.

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

Assessment Center tahun 2023 dilakukan terhadap 89 pejabat administrator, 1384 pejabat pengawas, 23 pejabat fungsional, dan 167 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*, sudah 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 pembekalan terkait *Assessment Center* dan Kamus Kompetensi PermenpanRB 38 Tahun 2017 terhadap peserta sebelum pelaksanaan *Assessment Center* sehingga peserta dapat mengetahui proses *Assessment Center* yang akan dihadapi dan kompetensi yang akan diukur.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
IKU *Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan well-being*				117,86	118,98

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2019–2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
IKU *Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan well-being*	82%			100%	118,98%

Sumber: Dokumen Renja DJP 2023, buku Renstra DJP 2020–2024

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
A. Aspek kegiatan Tingkat Pengelolaan Kompetensi dan Talenta	
1. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural • Melakukan *briefing* terkait kamus kompetensi dan *Assessment Center* terhadap *Associate Assessor* dan Pejabat Fungsional Assessor SDM. • Melakukan pembekalan terkait kompetensi dan kegiatan *Assessment Center* kepada peserta. • Melakukan Re-*Assessment Center* terhadap Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas untuk memperbaharui JPM. • Melakukan *review* metode dan alat ukur (tools) • Melaksanakan program *Individual Feedback Assessment Center*. • Pemilihan dan penugasan *Assessor* secara selektif, melakukan *briefing Assessor* sebelum pelaksanaan *intake*, dan melakukan *Assessor Meeting* setelah pelaksanaan pengukuran kompetensi. • Melakukan evaluasi dan *review* terhadap pelaksanaan pengukuran kompetensi.	2024
2. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis • Melakukan *briefing* terhadap SME penyusun soal terkait Kamus Kompetensi, *tools* dan metode yang akan digunakan pada saat asesmen teknis. • Melakukan penyusunan metode dan *tools* terkait asesmen teknis. • Melakukan persiapan terkait distribusi form AT. • Melakukan sosialisasi kepada Asesi terkait pelaksanaan Asesmen Teknis.	

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan *briefing* Asesor Teknis. • Menyiapkan sarana prasarana untuk kegiatan Asesmen Teknis. • Melaksanakan Asesmen Teknis (ujian, wawancara, asesor *meeting*, kalibrasi hasil). • Melakukan asesor *meeting* setelah selesai melakukan AT. • Melakukan evaluasi dan *review* terhadap pelaksanaan pengukuran kompetensi.	
3. Implementasi Manajemen Talenta dalam rangka Pengisian Jabatan • Persyaratan administrasi Calon *Talent* untuk pengisian Jabatan Pengawas tahun 2024 khususnya terkait syarat pangkat akan tetap dipertahankan dimana untuk pegawai dengan pangkat Penata Muda Tingkat I (golongan III/b) dapat mengikuti proses seleksi administrasi Manajemen Talenta DJP Tahun 2023 dengan kriteria yang lebih ketat. Hal ini bertujuan untuk mencari pegawai "*Rising Star*" dengan kinerja terbaik yang siap menjadi pemimpin di DJP. • Rangkaian pelaksanaan Manajemen Talenta Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2024 akan dimulai lebih awal di bulan Maret 2024. • Sebagai bentuk *reward* bagi *Talent Ready Now* yang belum ditempatkan pada jabatan administrasi setingkat lebih tinggi, maka *Talent Ready Now* tersebut akan ditempatkan pada unit yang dianggap strategis oleh Direktorat Jenderal Pajak.	
B. Aspek kegiatan Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/Non Eselon	
• Menentukan jabatan dan unit kerja yang akan dipertukarkan pada periode tahun 2024. • Meningkatkan koordinasi pada forum pimpinan dalam penentuan jumlah mutasi/ promosi antar unit Eselon I/ Non Eselon seluruh jabatan (JPTP, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, JF dan Pelaksana) pada tahun 2024 agar memenuhi target. • Meningkatkan komunikasi bilateral dengan unit Eselon I/ Non Eselon untuk mengoptimalkan implementasi mutasi/ promosi antar unit Eselon I/Non Eselon. • Memaksimalkan pelaksanaan IJV dan implementasi mutasi antar unit JPTM dengan membuka peluang yang besar bagi para pegawai yang berminat.	
C. Aspek kegiatan Tingkat Optimalisasi Sistem Informasi SDM dan Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM	

- Melakukan pengecekan manual atas dokumen elektronik Pejabat Eselon I, II, III, IV yang diunggah pada HRIS.
- Meminta data usulan perubahan data yang dilakukan oleh pegawai dan belum di-*approve* ke bagian Manajemen Informasi Sumber Daya Manusia, Biro SDM.

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif

IKU Persentase penyelesaian program IS RBTK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	23%	46%	46%	69%	69%	92%	92%
Realisasi	27,60%	43,02%	43,02%	78,48%	78,48%	99,94%	99,78%
Capaian	120,00	93,52	93,52	113,74	113,74	108,63	108,46

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penompang
  dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan. Sasaran Strategis ini bertujuan membangun organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU
  Transformasi Digital merupakan bagian dari Misi Kemenkeu yang sesuai dengan perkembangan industri 4.0 dan pesatnya perkembangan ekonomi digital dalam beberapa tahun mendatang. Kementerian Keuangan perlu memperkuat program Reformasi dan Transformasi Kelembagaan yang berfokus pada tema digital.

  Untuk mewujudkan komitmen transformasi digital Kementerian Keuangan tersebut, dalam Leaders' Offsite Meeting (LOM) pada 19–20 Januari 2023, telah ditetapkan 23 Inisiatif Strategis Kemenkeu dan 13 Inisiatif Strategis Berbasis Project Data Analitik.

  Capaian diukur dengan menghitung ketercapaian bobot *milestone* (level 4) berdasarkan durasi. Pembagian persentase dilakukan dengan pembobotan sebagai berikut:

	Pembobotan Realisasi
TW I	25%
TW II	50%
TW III	75%
TW IV	100%

	Trajectory Target (92%)
TW I	23%
TW II	46%
TW III	69%
TW IV	92%

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi Durasi Milestone A + Realisasi Durasi Milestone B + ... + Realisasi Durasi Milestone n}}{\text{Total Durasi}} \times \%\ \text{Bobot Proporsional}$$

- Realisasi IKU
  IKU Persentase Penyelesaian Inisiatif Strategis Program RBTK tahun 2023 terealisasi sebesar 99,78% dari target 92%, dengan rincian sebagai berikut:

No	Inisiatif Strategis	Target	Realisasi	Capaian
1.	Joint Program	92%	99,65%	108,32%
2.	Core Tax	92%	100,00%	108,70%
3.	NPWP 16 Digit	92%	99,25%	107,88%
4.	Sinergi UMKM	92%	100,00%	108,70%
5.	6 Sektor Komoditas	92%	100,00%	108,70%

Sumber: Dashboard Reporting CTO per 5 Januari 2024

- Analisis terkait capaian IKU
  Sebagian besar inisiatif strategis yang dikelola oleh DJP telah diimplementasikan sesuai dengan rencana kerja. Kendati demikian, terdapat beberapa aktivitas yang belum dapat terselesaikan secara tuntas di tahun 2023, meliputi:

  a. Integrasi dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus (IS *Joint Program*);
  b. *System Integration Test* dan *User Acceptance Test* terhadap penyesuaian aplikasi Gaji PNS Pusat dan aplikasi Sistem Informasi Kredit Program di DJPb (IS NPWP 16 Digit).
     Kedua aktivitas tersebut akan di-*carry over* ke dalam rencana kerja implementasi inisiatif tahun 2024.

- Analsis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Dalam rangka pengelolaan implementasi IS Kemenkeu tahun 2023, telah ditetapkan beberapa tim yang bertugas secara *dedicated*, antara lain:

  a. Tim Implementasi Program Sinergi Reformasi Tahun 2023 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 667/KMK.01/2022; dan
  b. Tim Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan Tahun 2023 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 476/KMK.03/2022.

Telah dilakukan pencairan anggaran Core Tax sebesar Rp34.347.222.920,00 dengan rincian sebagai berikut:

a. pembayaran kontrak vendor System Integrator sebesar Rp2.335.422.656,00;
b. pembayaran kontrak konsultan Owner's Agent – Project Management and Quality Assurance sebesar Rp29.076.757.086,00; dan
c. pembayaran kontrak konsultan Owner's Agent – Change Management sebesar Rp2.935.043.178,00.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  - Penerbitan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 34/PMK.03/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan Bersama atas Pelaksanaan Kontrak Bagi Hasil dengan Pengembalian Biaya Operasi di Bidang Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi;
  - Penerbitan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 415 Tahun 2023 tentang Satuan Tugas Pemeriksaan Bersama Kementerian Keuangan dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Tahun 2023;
  - Penerbitan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 9 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Tindakan Keperdataan dan/atau Tindakan Layanan Publik dalam Rangka Pengurusan Piutang Negara oleh Panitia Urusan Piutang Negara;
  - Pelaksanaan *refinement* atas *Test Scenario* dan *Test Case* Pembaruan *Core Tax Administration System*;
  - Pelaksanaan *System Enrichment* dan *Defect Resolution* sebagai tindak lanjut dari *System Integration Test* siklus pertama;
  - Pelaksanaan *Focus Group Discussion* Harmonisasi Sistem Kemenkeu Terdampak Implementasi NPWP 16 Digit yang melibatkan DJP, DJBC, LNSW, DJPb, DJA, DJKN, Pusintek, Sekretariat Pengadilan Pajak, dan PPPK;
  - Pelaksanaan koordinasi intensif dengan Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum selaku *unit in charge* baru Inisiatif Strategis Sinergi Pemberdayaan UMKM.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Pada akhir tahun 2022 telah disusun beberapa rencana aksi, antara lain:

  a. Melakukan pembahasan bersama antar unit eselon I terkait (DJP, DJBC, DJA, DJKN) untuk menyusun skala-*up* rencana kerja *joint* proses bisnis hulu migas dan devisa hasil ekspor. Terhadap rencana aksi ini, pada tahun 2023 telah dilaksanakan pemetaan data kodefikasi BMN Hulu Migas baru dengan data kodefikasi BMN Hulu Migas yang sudah ada. Selain itu, telah disusun kajian inventarisasi asal-usul BMN Hulu Migas dari dokumen PIB dan Faktur Pajak.
  b. Melaksanakan uji integrasi sistem, uji non-fungsional, dan uji penerimaan pengguna terhadap aplikasi Core Tax. Terhadap rencana aksi ini, pada tahun 2023 telah dilaksanakan uji integrasi sistem dan uji non-fungsional dalam siklus pertama. Uji integrasi sistem dan uji non-fungsional dalam siklus kedua, serta uji penerimaan pengguna, akan dilaksanakan pada awal tahun 2024.
  c. Mengembangkan platform/portal UMKM (ukme.kemenkeu.go.id) dan melaksanakan koordinasi terkait platform Kemenkeu Kewilayahan antara LNSW, Pusintek, Tim UMKM, Tim RCE, dan Tim EIS. Terhadap rencana aksi ini, pada tahun 2023 telah dilaksanakan implementasi *dashboard* analisis pada portal UMKM. Selain itu, telah dilaksanakan pendampingan bimbingan teknis terkait penggunaan portal dan peran hak akses pengguna ke portal bagi Kaper Kantor Wilayah di Jakarta, Jawa, Bali, dan Sumatra.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase Penyelesaian Program IS RBTK	97,56%	96,26%	98,59%	97,82%	99,78%

Sumber: Dashboard Reporting CTO per 5 Januari 2024

Realisasi capaian IKU Persentase Penyelesaian Inisiatif Strategis Program RBTK pada tahun 2023 lebih baik dibandingkan realisasi pada empat tahun sebelumnya. Capaian positif tahun ini tidak lepas dari intensifnya koordinasi antara unit teknis eksekutor implementasi dengan Direktorat Transformasi Bisnis selaku Project Management Office Direktorat Jenderal Pajak, mulai dari fase inisiasi, perencanaan, implementasi, hingga pemantauan dan evaluasi. Selain itu, terdapat pula peran Central Transformation Office Kementerian Keuangan dalam memfasilitasi koordinasi dan kolaborasi antar unit eselon I dalam mengimplementasikan inisiatif strategis.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase Penyelesaian Program IS RBTK				92%	99,78%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Integrasi dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus.	2024
• Pelaksanaan siklus kedua SIT Core Tax Administration System.	
• Pelaksanaan siklus kedua NFT Core Tax Administration System.	
• Pelaksanaan UAT Core Tax Administration System.	
• Pelaksanaan Operational Acceptance Test Core Tax.	
• Implementasi Core Tax Administration System.	

Rencana Aksi	Periode
• Pelaksanaan SIT dan UAT pada aplikasi GPP dan SIKP terdampak NPWP 16 Digit di DJPb.	
• Pelaksanaan SIT dan UAT pada aplikasi PJKEK, PPBJ, SKBPPN, Master NPWP 16 Digit INSW, dan aplikasi INSW Gen-II (lainnya) terdampak NPWP 16 Digit di LNSW.	
• Pelaksanaan *testing* Master PPN (PNBP SDA KND) terdampak NPWP 16 Digit di DJA.	
• Pelaksanaan *development*, SIT, dan UAT pada aplikasi e-Tax Court terdampak NPWP 16 Digit di Sekretariat Pengadilan Pajak.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif

IKU Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		20%	20%		20%	95%	95%
Realisasi		20%	20%		20%	99,29%	99,29%
Capaian		100	100		100	104,52	104,52

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penompang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan. Sasaran Strategis ini bertujuan membangun organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU
  IKU ini mengukur implementasi Kemenkeu Satu yang diukur dengan 2 sub IKU yakni Tingkat Implementasi Learning Organization (LO) dan Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu

- Formula IKU
  Penghitungan realisasi untuk IKU ini adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{(Realisasi Tingkat Implementasi } LO \text{ + Realisasi Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu Satu)}}{2}$$

- Realisasi IKU
  IKU ini memiliki capaian sebesar 104,52, yang diperoleh melalui realisasi sebesar 99,29% pada Q4 2023, melampaui target yang ditetapkan sebesar 95%.
  Angka realisasi ini adalah gabungan dari realisasi pada sub IKU Tingkat Implementasi LO sebesar 90,91% dibandingkan target sebesar 90%, dan juga sub IKU Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu Satu sebesar 107,67% di mana target untuk sub IKU ini sebesar 100%.

- Analisis terkait capaian IKU
  DJP berhasil mendapatkan capaian dengan indeks di atas 100 untuk kedua sub IKU pada IKU Tingkat Implementasi Budaya Kemenkeu Satu, namun masih terdapat beberapa catatan dalam pencapaian IKU ini, salah satunya adalah realisasi komponen penilaian komite pada sub IKU Realisasi Tingkat Implementasi LO yang dirasa masih kurang optimal yaitu pada angka 86,22. Hal ini mengimplikasikan masih terdapatnya area yang perlu dikembangkan untuk upaya pencapaian di masa yang akan datang.
  Target kinerja pada iKU ini dapat dicapai berkat sinergi yang baik antara unit-unit internal DJP yang mengampu IKU ini dengan pihak eksternal yang memegang kepentingan atas IKU ini, penjelasan lebih rinci atas hal ini akan disampaikan pada pembahasan masing-masing sub IKU di bagian selanjutnya.
  Kendala yang dihadapi:
  Pencapaian kinerja pada IKU ini juga menemui beberapa kendala teknis yang bersifat internal, antara lain terkait kurang lengkapnya dokumentasi pada unit-unit yang dinilai atas kegiatan-kegiatan yang menjadi komponen penilaian, untuk mengatasinya, dilakukan asistensi pada unit-unit yang mengalami kendala.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Keberhasilan pencapain kinerja atas IKU ini juga ditunjang dengan upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan, di antaranya dengan membentuk *group chat* yang dapat dijadikan wadah untuk bertukar informasi dengan lebih cepat terkait penilaian LO, beberapa upaya *extra effort* lainnya akan dijelaskan secara lebih detil pada pembahasan sub IKU.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  a. Penyampaian imbauan ke unit-unit di DJP untuk melakukan pengadministrasian dokumen pembelajaran dengan baik melalui nota dinas.
  b. Asistensi kepada kepada unit-unit di DJP yang menjadi sampel penilaian implementasi LO.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat Implementasi Budaya Kemenkeu Satu		90,64*	92,47*	89,46	99,29%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2019, 2020, 2021, 2022, dan 2023

*) Pada tahun 2020, IKU ini bernama Implementasi Learning Organization, sehingga nilai realisasi yang ditampilkan hanya terdiri dari komponen tersebut. Pada tahun 2022, IKU tersebut mengalami perubahan menjadi sub IKU dari IKU Tingkat Implementasi Budaya Kemenkeu Satu dan ditambahkan satu sub IKU yaitu Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu Satu.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Tingkat Implementasi Budaya Kemenkeu Satu	82 (Sub IKU Implementasi LO)	82 (Sub IKU Implementasi LO)		95%	99,29%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	**Periode**
• Koordinasi yang lebih intens dengan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak selaku mitra penilaian, terutama dalam proses penyusunan instrumen penilaian sehingga penilaian dapat dilakukan secara lebih akurat.	2024
• Sosialisasi penilaian *learning organization* yang lebih masif kepada seluruh unit di DJP, terutama yang berpotensi dijadikan sebagai unit sampel penilaian.	
• Menyampaikan himbauan ke unit-unit di DJP agar mengadministrasikan dokumen pembelajaran dengan baik.	
• Melakukan pendampingan kepada unit-unit di DJP yang menjadi sampel penilaian implementasi LO.	
• Melakukan Evaluasi dan Pengumpulan data dan dokumen rincian kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu tahun 2023.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif

IKU Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu
Sub IKU Tingkat implementasi learning organization

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						90%	90%
Realisasi						90,91%	90,91%
Capaian						101,01	101,01

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penompang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan. Sasaran Strategis ini bertujuan membangun organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU
  Tingkat Implementasi *learning organization* merupakan nilai yang merepresentasikan tingkat implementasi 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. Implementasi *Learning Organization* diatur dalam KMK-283/KMK.011/2021 tentang Implementasi Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) di Lingkungan Kementerian Keuangan dan KMK-1/KM.11/2021 tentang pedoman teknis Implementasi *Learning Organization* diatur dalam KMK-283/KMK.011/2021 tentang Implementasi Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) di Lingkungan Kementerian Keuangan.

  Tingkat *learning organization* dapat ditinjau dari input, proses, dan *output* pembelajaran yang dapat dilakukan dengan komponen penilaian 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 pembelajar 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)
   a. Mengkomunikasikan dan mendorong individu mewujudkan visi bersama (*shared vision*);
   b. Memahami kebutuhan pembelajaran organisasi;
   c. Membangun iklim yang mendukung proses pembelajaran; dan
   d. 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).

- Formula IKU

  Tingkat implementasi learning organisation = 30% Hasil Penilaian + 30% Hasil Self Assesment + 40% Persepsi Survei

- Realisasi IKU
  Ikhtisar hasil pengukuran IKU tingkat implementasi LO yang dilakukan untuk tahun 2023 adalah sebagai berikut:

No	Metode	Nilai
1.	Survei (40%)	91,70%
2.	Self Assessment (30%)	94,53%
3.	Penilaian Komite (30%)	86,22%
Total		**90,91%**

  Adapun capaian IKU Tingkat Implementasi LO adalah sebesar:
  (realisasi IKU / target IKU) = (90.91%/90%) = 101.01
  Sehingga diketahui bahwa DJP berhasil memenuhi target IKU Implementasi LO tahun 2023.

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

  1. Survei
     Pertanyaan survei disusun oleh Komite Penilai Learning Organisation. Responden survei adalah seluruh pegawai pada unit yang menjadi sampel penilaian. Survei dilakukan pada 1 s.d. 22 September 2023

2. Self Assesment
   Telah dilakukan oleh seluruh unit yang menjadi sampel penilaian pada setiap Eselon I dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK pada 1 s.d. 22 September 2023
3. Penilaian Komite
   Telah dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) selaku Komite Penilai Learning Organisation dengan menggunakan data yang dimiliki oleh BPPK pada 2 s.d. 21 Oktober 2023.

Unit sampel pada DJP adalah sebagai berikut:

1. Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak;
2. Direktorat Data dan Informasi Perpajakan;
3. Direktorat Keberatan dan Banding;
4. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
5. Kanwil DJP Jawa Tengah II;
6. Kanwil DJP Jawa Barat II;
7. Kanwil DJP Jakarta Barat;
8. Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah;
9. Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara;
10. Kanwil DJP Bali;
11. KPP Badan dan Orang Asing;
12. KPP Pratama Kudus;
13. KPP Pratama Tangerang Barat;
14. KPP Pratama Bengkulu Satu;
15. KPP Pratama Medan Timur;
16. KPP Pratama Metro;

Kerja sama dari unit-unit sampel dalam melaksanakan pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penilaian LO mendukung tercapainya IKU ini.
Metode penilaian komite menjadi nilai yang paling rendah pada nilai implementasi LO tahun 2023, yaitu sebesar 86,22. Hal ini menunjukkan bahwa masih diperlukan *extra effort* untuk meningkatkan aktivitas belajar dari pembelajar yang merupakan cerminan budaya belajar organisasi. Diperlukan bimbingan dan fasilitas yang lebih dalam rangka implementasi LO kepada seluruh pegawai khususnya di lingkungan DJP, baik dalam bentuk sosialisasi rutin atau dukungan riil yang dirasakan oleh semua pegawai. Sosialisasi rutin perlu disampaikan pimpinan melalui berbagai forum, seperti *townhall* dan rapat kerja, dengan materi-materi pendukung aktivitas belajar yang terintegrasi.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
  Dalam mencapai target tersebut, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak berkolaborasi dengan Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur (KITSDA), Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, dan Balai Diklat Keuangan melakukan kegiatan asistensi penilaian *learning organization* kepada seluruh unit yang ditunjuk sebagai sampel penilaian di DJP, baik secara daring maupun secara luring. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mencapai kesamaan pemahaman terhadap instrumen pengukuran yang telah ditetapkan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) selaku komite penilaian *learning organization*.
  Dengan adanya kegiatan asistensi, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat KITSDA selaku PIC Pusat penilaian *learning organization* di DJP, dapat mengetahui permasalahan yang ada pada unit sampel pada saat melakukan proses penilaian. Adapun metode penyelesaian kendala atau masalah dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak selaku mitra penilaian *learning organization* DJP.

- Kendala yang dihadapi:
  Meskipun hasil penilaian *learning organization* tahun 2023 dapat dicapai, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2023, antara lain:

1. Tidak semua unit memahami istilah teknis terkait pembelajaran, sehingga diperlukan komunikasi yang lebih intens dengan seluruh unit sampel untuk mencapai pemahaman terhadap instrumen penilaian.
2. Jumlah unit yang dijadikan sampel pada tahun 2023 di DJP mencapai dua kali lebih banyak dibandingkan dengan tahun 2022, sehingga diperlukan sumber daya yang lebih untuk untuk dapat menjadi pengampu seluruh unit sampel.
3. Meskipun metode penilaian yang dilakukan selalu sama setiap tahunnya, selalu terdapat perubahan dalam instrumen penilaian, khususnya metode penilaian *self assessment*, sehingga perlu dilakukan penyesuaian sehingga dapat memenuhi kriteria dokumen penilaian yang diperlukan.
4. Tidak lengkapnya dokumen untuk *self assessment* dikarenakan tidak semua kegiatan pengembangan kompetensi terdokumentasi. Untuk kendala ini, telah diterbitkan ND-918/PJ.11/2023 tanggal 30 Maret 2023 hal Implementasi Organisasi Pembelajar *(Learning Organization)* di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak yang salah satunya bertujuan untuk mengingatkan unit-unit agar mendokumentasikan dokumen pembelajaran. Selain itu, juga dilaksanakan beberapa asistensi kepada unit sampel.

- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

  1. Pelaksanaan kegiatan asistensi penilaian *learning organization* kepada seluruh unit sampel di DJP.
  2. Melakukan monitoring penyelesaian survei dan pemenuhan dokumen *self assessment* secara berkala dari seluruh unit sampel.
  3. Melakukan koordinasi terhadap kriteria dokumen penilaian yang harus dipenuhi dalam metode penilaian *self assessment* dengan mitra penilaian yaitu Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

  a. SDM
  SDM yang digunakan merupakan pegawai dari Sekretariat Direktorat Jenderal dan Direktorat KITSDA serta pegawai dari unit sampel.
  b. Anggaran
  Angaran yang digunakan hanya meliputi makan siang dan *snack* rapat yang berasal dari DIPA Sekretariat Direktorat Jenderal.

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

  a. Kegiatan *Kick Off* Penilaian Tingkat Implementasi *Learning Organization* Tahun 2023 dilaksanakan pada 25 Juni 2023. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Pusdiklat Pajak bekerja sama dengan Sekretariat Direktorat Jenderal dan Direktorat KITSDA dengan agenda sosialisasi Penilaian Tingkat Implementasi *Learning Organization* kepada seluruh unit sampel penilaian (16 unit).
  b. Kegiatan asistensi implementasi LO tahun 2023 pada tanggal 23 Agustus 2023 bagi seluruh unit sampel LO DJP yang berada di Jabodetabek. Kegiatan ini dilaksanakan oleh Pusdiklat Pajak bekerja sama dengan Sekretariat Direktorat Jenderal dan Direktorat KITSDA yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai dokumen apa saja yang harus di siapkan oleh unit sampel dalam rangka *self assessment*. Sementara bagi unit sampel yang di luar Jabodetabek dilakukan asistensi oleh BDK terdekat.
  c. Kegiatan asistensi kembali implementasi LO tahun 2023 pada tanggal 21 September 2023 dalam memastikan kesiapan unit sampel dalam mengumpulkan dokumen *self assessment*.
  d. Pembentukan grup *WhatsApp* yang berisikan PIC *Learning Organization* di Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak, Direktorat KITSDA, Pusdiklat Pajak dan unit sampel, yang bertujuan untuk memfasilitasi jika ada kesulitan atau pertanyaan dari unit sampel terkait penilaian *Learning Organization*.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja. Rencana aksi mitigasi risiko IKU ini dilakukan dengan:
  a. Menyampaikan himbauan ke unit-unit di DJP agar mengadministrasikan dokumen pembelajaran dengan baik, telah dilakukan dengan ND-918/PJ.11/2023 tanggal 30 Maret 2023 hal Implementasi Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.
  b. Melakukan pendampingan kepada unit-unit di DJP yang menjadi sampel penilaian implementasi LO, telah dilakukan dengan beberapa kali asistensi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat Implementasi *Learning Organization*		90,64	92,47	89,46	90,91%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
IKU *Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan well-being*	82	82		90%	90,91%

Sumber: Direktorat Jenderal Pajak

Nilai Tingkat Impelementasi LO DJP pada tahun 2023 berhasil melampui target dalam Renstra dan target kinerja. Untuk capaiannya, di atas target Renstra sebesar 110,87 dan kinerja sebesar 101,01.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan koordinasi yang lebih intens dengan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak selaku mitra penilaian, terutama dalam proses penyusunan instrumen penilaian sehingga penilaian dapat dilakukan secara lebih akurat. Selain itu, akan dilakukan sosialisasi penilaian *learning organization* yang lebih masif kepada seluruh unit di DJP terutama yang berpotensi dijadikan sebagai unit sampel penilaian.	2024

Rencana Aksi	Periode
• Menyampaikan himbauan ke unit-unit di DJP agar mengadministrasikan dokumen pembelajaran dengan baik.	
• Melakukan pendampingan kepada unit-unit di DJP yang menjadi sampel penilaian implementasi LO.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif

IKU Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu
Sub IKU Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		20%	20%		20%	100%	100%
Realisasi		20%	20%		20%	107,67%	107,67%
Capaian		100	100		100	107,67	107,67

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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. Sasaran Strategis ini bertujuan membangun organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- 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

1. Pelaksanaan Internalisasi Penguatan Budaya sesuai KMK Nomor 429/KMK.01/2022 dan SE Nomor SE-15/MK.1/2022 (50%)	**20%**
a. Internalisasi Penguatan Budaya di UEI - Minimal 2 kegiatan dan melibatkan pimpinan UE1/duta transformasi dalam salah satu kegiatannya (10%) - Habituasi budaya oleh seluruh duta transformasi (10%)	
b. Penguatan Budaya Integritas oleh UE I	10%
c. Monitoring pelaksanaan E-learning Penguatan Budaya Target peserta e-learning untuk Pelaksana, Pejabat Pengawas/fungsional setara, Pejabat Administrator/fungsional setara adalah 80% - Monitoring pelaksanaan E-learning Penguatan Budaya semester 1 (10%) - Monitoring pelaksanaan E-learning Penguatan Budaya semester 2 (10%)	20%
2. Monitoring dan Evaluasi Penguatan Budaya Kemenkeu (50%)	**40%**
a. Rata-Rata Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu 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 80% memenuhi tingkat kematangan menerapkan (20%) Unsur c : (Pelaksana/setingkat masa kerja >1 tahun): minimal 60% memenuhi tingkat kematangan paham (10%) Capaian Output/Outcome UE I/setingkat: Unsur a = (%capaian real/80%) x 10% Unsur b = (%capaian real/80%) x 20% Unsur c = (%capaian real/60%) x 10% Output/outcome capaian diperoleh dari pengukuran sampling populasi Target sampling (responden) = minimal 20% dari jumlah populasi	
b. Laporan Pelaksanaan Penguatan Budaya Kemenkeu kepada Setjen c.q. Biro SDM Laporan Pelaksanaan Penguatan Budaya Kemenkeu Semester 1 (5%) Laporan Pelaksanaan Penguatan Budaya Kemenkeu Semester 2 (5%)	**10%**

- Realisasi IKU

Unit	Rincian Kegiatan	Realisasi Semester 1	Realisasi Tahun 2023
DJP	1. Telah melaksanakan lebih dari 2 kegiatan Internalisasi Penguatan Budaya di lingkungan DJP (10%)	20%	107,67%

Unit	Rincian Kegiatan	Realisasi Semester 1	Realisasi Tahun 2023
	2. Telah melakukan monitoring pelaksanaan E-learning Penguatan Budaya semester 1 di lingkungan DJP dengan jumlah peserta yang mengikuti e-learning >80% (10%)		
	3. Telah melakukan monitoring pelaksanaan E-learning Penguatan semester 2 di lingkungan DJP dengan jumlah peserta yang mengikuti e-learning >80% (10%)		
	4. Telah menyampaikan Laporan Pelaksanaan Penguatan Budaya Kemenkeu Semester 1 di lingkungan DJP (laporan disampaikan pada Q3) (5%)		
	5. Penguatan budaya integritas di lingkungan DJP melalui hasil money atas realisasi sosialisasi antikorupsi oleh Itjen dengan nilai 83,40 (8,3)		
	6. Pelaksanaan habituasi budaya oleh seluruh duta transformasi (10%)		
	7. Rata-Rata Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu di lingkungan DJP (49,37%) - Memiliki=9,13% - Menerapkan=23,60% - Paham=16,64%		
	8. Laporan Pelaksanaan Penguatan Budaya Kemenkeu Semester II di lingkungan DJP (5%)		

Sumber: Biro SDM Kementerian Keuangan

- Analisis terkait capaian IKU
  Survei Pengukuran Tingkat Kematangan Budaya Kementerian Keuangan dilaksanakan pada tanggal 23–31 Oktober 2023 sesuai Nota Dinas Biro SDM Kemenkeu Nomor ND-2579/SJ.5/2023 dan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-2864/PJ.11/2023. Sejumlah 28.655 Pegawai di Kementerian Keuangan dari berbagai jenjang jabatan mengikuti survei tersebut, berikut adalah capaian hasil Survei Pengukuran Tingkat Kematangan Budaya Kementerian Keuangan di lingkungan DJP yang disampaikan melalui ND-4623/PJ.01/2023 tentang Penyampaian Hasil Survei Pengukuran Tingkat Kematangan Budaya Kementerian Keuangan Tahun 2023 yang menjadi salah satu komponen penghitungan pada realisasi IKU:

Jabatan	Belum Sadar	Sadar	Paham	Menerapkan	Memiliki	Capaian	
JPTP/ Setingkat	0,00%	0,59%	1,42%	24,96%	73,03%	73,03%	Memiliki
Jabatan Administrator / Setingkat	0,00%	0,00%	7,06%	28,52%	64,42%	92,94%	Menerapkan
Jabatan Pengawas / Setingkat	0,10%	0,24%	3,80%	35,36%	60,50%	95,86%	Menerapkan
Pelaksana	0,01%	0,16%	4,20%	60,84%	34,79%	99,83%	Paham

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target

  Capaian realisasi IKU yang paling besar pada komponen Survei Pengukuran Tingkat Kematangan Budaya Kementerian Keuangan dengan bobot 20%, namun 60% diantaranya adalah rincian-rincian yang tidak kalah penting, yaitu :

  1. Telah disampaikan Tim Penguatan Budaya Kemenkeu dan jadwal Internalisasi Penguatan Budaya Kemenkeu Tahun 2023 melalui Naskah Dinas Sekretaris Jenderal Kemenkeu Nomor ND-989/SJ.5/2023 dan koordinasi berkelanjutan;
     Telah dilakukan sebanyak 8 (delapan) kali kegiatan Internalisasi Penguatan Budaya Kemenkeu
  2. berkolaborasi dengan Unit Eselon I lain di lingkungan Kemenkeu (DJA, BKF, DJBC, DJPB, SETJEN, ITJEN, DJPK, DJPPR, DJPB) sesuai jadwal pada Naskah Dinas Sekretaris Jenderal Kemenkeu nomor ND-989/ SJ.5/2023 selama tahun 2023 dengan diterbitkan Beberapa Undangan dan Nota Dinas Direktur KITSDA diantaranya:

     a. UND-146/PJ.11/2023 tanggal 10 Mei 2023;
     b. ND-1419/PJ.11/2023 tanggal 22 Mei 2023;
     c. UND-174/PJ.11/2023 tanggal 30 Mei 2023;
     d. UND-182/PJ.11/2023 tanggal 6 Juni 2023;
     e. UND-188/PJ.11/2023 tanggal 8 Juni 2023;
     f. UND-225/PJ.11/2023 tanggal 22 Juni 2023;
     g. UND-272/PJ.11/2023 tanggal 17 Juli 2023.

     Kegiatan-kegiatan tersebut telah disampaikan dalam Laporan Semesteran Direktur KITSDA kepada Biro SDM Kemenkeu dengan Nomor LAP-46/PJ.11/2023 & LAP-135/PJ.11/2023;

  3. Telah dilakukan Internalisasi beserta habituasi Penguatan Budaya Kemenkeu dengan melibatkan seluruh Duta Transformasi DJP;
  4. Telah dilakukan E-learning Penguatan Budaya pada KLC2 ke seluruh pegawai DJP dan dilakukan Monitoring pelaksanaannya di setiap semester oleh Biro SDM.

- Kendala yang dihadapi:
  Beberapa kendala yang dihadapi di antaranya adalah:

  1. Minimnya informasi terkait pelaksanaan survei kematangan Budaya Kemenkeu yang meliputi waktu mulai pelaksanaan survei dan mekanisme pengisian survei, hal ini sebaiknya diinformasikan dahulu ke Direktorat KITSDA selaku pemegang IKU *mandatory*;
  2. Tidak adanya anggaran terkait kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu;
  3. Banyaknya rangkaian kegiatan yang dilakukan secara masif dengan koordinasi secara terbatas dari Biro SDM.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu Satu				120%	107,67%

Sumber: Biro SDM Kementerian Keuangan

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu				100%	107,67%

Sumber: Direktorat Jenderal Pajak

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Evaluasi dan Pengumpulan data dan dokumen rincian kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu tahun 2023	2024

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal

IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100	100	100	100	100	100	100
Realisasi	94,05	105,49	105,49		105,93	106,19	106,19
Capaian	94,05	105,49	105,49		105,93	106,19	106,19

Sumber : Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

IKU kualitas pengelolaan keuangan BA 015 diukur dengan 3 Sub IKU, yaitu:

1. Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015
   Sub IKU ini mengukur Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 015
2. Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran (IKKPA)
   Ruang lingkup perhitungan Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran (IKKPA) meliputi perhitungan terkait pelaksanaan anggaran yang mencakup Nilai evaluasi kinerja anggaran kementerian negara/lembaga (SMART) dan Nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran kementerian negara/Lembaga (IKPA) yang ada pada unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan sesuai dengan regulasi nasional. "
   IKU ini mengukur 2(dua) komponen yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 015.
3. Indeks efisiensi belanja birokrasi
   IKU yang diukur dari penghematan yang dihitung oleh Unit Eselon I yang memiliki rencana investasi TIK yang sudah berjalan dan implementasi maksimal semester 1 2023. IKU Tingkat Efisiensi Belanja Birokrasi mengukur efisiensi dari simplifikasi proses bisnis dan/ atau digitalisasi Kementerian Keuangan.
   Efisiensi diukur dari perubahan input dari simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi tersebut di tahun 2023 (kuantitatif) dan peningkatan di sisi produktivitas dampak dari simplifikasi proses bisnis dan/ atau digitalisasi (kuantitatif/kualitatif).

Oleh karena itu, formula IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 adalah (Sub IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 + Sub IKU Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran + Sub IKU Indeks efisiensi belanja birokrasi)/3.

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal

IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015
Sub IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		68	68			90,4	90,4
Realisasi		70	70	94,14	94,14	96,83	96,83
Capaian		102,94	102,94			107,11	107,11

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan pengelolaan keuangan yang kualitasnya tercermin dari opini yang diberikan BPK atas laporan keuangan. Selain itu, sasaran ini juga meliputi pengelolaan BMN secara optimal melalui pemanfaatan seluruh BMN Kemenkeu secara efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan satker.

- Definisi IKU
  Sub IKU ini mengukur 2 (dua) komponen, yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 015.

  Opini Badan Pemeriksa Keuangan (Opini BPK) merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan dalam laporan keuangan. Opini ini didasarkan pada empat kriteria, yaitu kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian intern. Opini BPK atas Laporan Keuangan dapat berupa WTP: Wajar Tanpa Pengecualian; WTP-DPP: Wajar Tanpa Pengecualian Dengan Paragraf Penjelasan; WDP: Wajar Dengan Pengecualian; atau TMP: Tidak Menyatakan Pendapat (*disclaimer*).

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

  Memenuhi amanat Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 Pasal 20, BPK memantau pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Temuan pemeriksaan yang dinyatakan selesai ditindaklanjuti adalah temuan yang saran/rekomendasinya telah ditindaklanjuti secara nyata dan tuntas oleh pihak entitas yang diperiksa sehingga diharapkan dapat memperbaiki pengelolaan dan tanggung jawab keuangan.

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

  Rekomendasi BPK yang dihitung tindak lanjutnya adalah rekomendasi *outstanding* sampai dengan tahun 2021 yang statusnya masih "dalam proses" dan Rekomendasi baru yang diterima dari BPK pada tahun 2023 atas LK BA 015 tahun 2022.

- Formula IKU

Semester I	Indeks Opini BPK atas LK BA 015 x 70%
Semester II	(Indeks Opini BPK atas LK BA 015 x 70%) + ((A/B) x 30%)

  Keterangan:

Jenis Opini	Indeks
WTP	100
WDP dengan 1–3 pengecualian	95
WDP dengan 4–6 pengecualian	90
WDP dengan 7–9 pengecualian	85
WDP dengan 10–12 pengecualian	80
WDP dengan >12 pengecualian	75

Jenis Opini	Indeks
Tidak Wajar	50
Tidak Menyatakan Pendapat	25

Keterangan:

a :	Jumlah Indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan BA 015 s.d. LK TA 2021 (atas tindak lanjut yang "masih dalam proses")
b :	Jumlah *outstanding* TL rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan BA 015 s.d. LK Tahun 2021 (s.d. tahun 2022) dan jumlah rekomendasi BPK atas LK BA 015 TA 2022 (diterima tahun 2023)

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 sebesar 96,83. Oleh karena itu capaian IKU ini adalah 107,11.

- Analisis terkait capaian IKU
  Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LK BA015 Tahun Anggaran 2022, diketahui bahwa Kementerian Keuangan mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian. Sehingga, berdasarkan formula IKU, didapatkan nilai indeks maksimal sebesar 100, dengan porsi capaian mencapai 70%.

  Selain itu, berdasarkan monitoring Tindak Lanjut Rekomendasi BPK RI atas Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LK BA015 TA 2022 per 9 Januari 2024, dapat diketahui rincian status rekomendasi sebagai berikut:

Rekomendasi Outstanding per 1 Januari 2023	Rekomendasi Berstatus Diusulkan Selesai:	Rekomendasi Berstatus Diusulkan TPTD	Rekomendasi Berstatus Dalam Proses
2022 : 35	2022 : 25	2016 : 1	2022 : 10
2021 : 60	2021 : 55	2015 : 1	2021 : 5
2020 : 25	2020 : 17	2014 : 3	2020 : 8
2019 : 12	2019 : 9	2013 : 1	2019 : 3
2018 : 1	2015 : 1	2009 : 1	2018 : 1
2017 : 1	2010 : 1	**Total : 7**	2017 : 1
2016 : 1	**Total : 108**		2014 : 1
2015 : 2			**Total : 29**
2014 : 4			
2013 : 1			
2010 : 1			
2009 : 1			
Total : 144			

Total rekomendasi yang masih *outstanding* per awal tahun 2023 adalah sebanyak 144 rekomendasi dengan rincian sebagai berikut:

- Rekomendasi pada tahun 2022 sebanyak 35, yang telah diusulkan selesai sebanyak 25 rekomendasi.
- Rekomendasi pada tahun 2021 sebanyak 60 rekomendasi, yang telah diusulkan selesai sebanyak 55 rekomendasi.
- Rekomendasi pada tahun 2020 sebanyak 25 rekomendasi, yang telah diusulkan selesai sebanyak 8 rekomendasi.
- Rekomendasi pada rentang tahun 2009 sampai dengan 2019 sebanyak 24 rekomendasi, yang telah diusulkan selesai sebanyak 6 rekomendasi.

Dengan demikian, dari total 144 rekomendasi yang *outstanding*, 108 rekomendasi diusulkan selesai (nilai indeks 1), 29 rekomendasi dalam proses (nilai indeks 0,5), dan 7 rekomendasi tidak dapat ditindaklanjuti (nilai indeks 0,9). Porsi capaian atas tindak lanjut rekomendasi adalah sebesar 30%.

IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 dapat melampaui target dengan didukung oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1. Pengembangan aplikasi pendukung pada proses bisnis yang menjadi temuan.
2. Koordinasi antar direktorat dan unit vertikal yang efektif dan efisien dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI.

Kendala utama yang dihadapi dalam pencapaian IKU ini adalah proses penyelesaian beberapa rekomendasi BPK membutuhkan waktu yang cukup lama. Proses penyelesaian dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Unit vertikal membutuhkan banyak waktu untuk meneliti dan menindaklanjuti rekomendasi BPK RI. (Misalnya terkait pemanfaatan insentif/fasilitas yang perlu menagih ke WP atas pemanfaatan yang tidak sesuai, penelitian potensi penerimaan pajak atas kekurangan/keterlambatan penyetoran pajak, dan penagihan aktif atas piutang pajak macet).
2. Belum tersedianya sistem/aplikasi yang memadai untuk melakukan pemantauan dan menindaklanjuti rekomendasi BPK RI (khususnya atas data yang diturunkan ke unit vertikal).
3. Diperlukan penyesuaian regulasi terkait beberapa proses bisnis untuk memitigasi temuan. (Misalnya terkait penatausahaan SP3DRI).

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Melakukan koordinasi dengan direktorat teknis terkait dan unit vertikal atas penyajian data Laporan Keuangan DJP.
2. Melakukan monitoring *progress* Tindak Lanjut BPK RI atas LK BA 015 melalui koordinasi dengan direktorat teknis terkait.
3. Melakukan rapat pembahasan Temuan Pemeriksaan BPK RI atas LK BA 015 DJP TA 2022 dan sebelumnya dengan direktorat teknis terkait dan Tim Pemeriksa BPK RI.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Sebagai bentuk upaya efisiensi penggunaan sumber daya, DJP telah melakukan pemutakhiran beberapa aplikasi proses bisnis yang dapat memitigasi adanya temuan.

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

  1. Melakukan penurunan data kepada unit vertikal untuk dikonfirmasi atau penyiapan dokumen sumber yang diminta oleh BPK RI selama proses pemeriksaan.
  2. Melakukan monitoring untuk mendorong unit vertikal dalam memenuhi permintaan data dan dokumen sumber.
  3. Berkoordinasi dengan UIC dan PIC baik dari direktorat terkait maupun unit vertikal dalam mendukung proses pemeriksaan BPK RI agar dapat berjalan dengan baik.
  4. Pembuatan Tim Tindak Lanjut Rekomendasi atas Temuan BPK RI.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Sebagai upaya untuk memenuhi capaian IKU, telah dilakukan rencana aksi atau mitigasi risiko sebagai berikut:

  1. Memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait dan unit vertikal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI.
  2. Mendorong agar tersedianya sistem/aplikasi untuk melakukan pemantauan dan menindaklanjuti rekomendasi BPK RI melalui PSIAP.

3. Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan direktorat terkait dalam perancangan regulasi untuk memitigasi temuan BPK RI.
4. Menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu.

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

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU /Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015		95,49	94,91	95,08	96,83

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022

Realisasi IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 Tahun 2023 lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu sebesar 96,83, dengan target IKU sebesar 90,40. Namun demikian, realisasi tahun-tahun sebelumnya juga dapat melampaui target IKU tanpa adanya perubahan yang signifikan. Hal tersebut didorong oleh adanya koordinasi yang baik antar direktorat terkait dan unit vertikal dalam menindaklanjuti rekomendasi atas temuan BPK RI.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015				90,4	96,83

Sumber: Direktorat Jenderal Pajak

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan standar nasional/*benchmark* internasional

Nama IKU	Target Tahun 2023	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2023
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015	90,40	90,40	96,83

Sumber: Direktorat Jenderal Pajak

IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 merupakan IKU yang berada pada level Kemenkeu-*Wide* Tahun 2023 yang di-*cascade* ke setiap Kemenkeu-*One* (Unit Eselon I).

5. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait dan unit vertikal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI.	2024
• Mendorong agar tersedianya sistem/aplikasi untuk melakukan pemantauan dan menindaklanjuti rekomendasi BPK RI melalui PSIAP.	
• Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan direktorat terkait dalam perancangan regulasi untuk memitigasi temuan BPK RI.	
• Menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal

IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015
Sub IKU Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100 (95,5%)	100 (95,5%)	100 (95,5%)	100 (95,5%)	100 (95,5%)	100 (95,5%)	100 (95,5%)
Realisasi	94,05 (90,89%)	93,53 (90,49%)	93,53 (90,49%)	94,84 (91,50%)	94,14 (91,50%)	98,03 (93,97%)	98,03 (93,97%)
Capaian	94,05	93,53	93,53	94,84	94,84	98,03	98,03

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan pengelolaan keuangan yang kualitasnya tercermin dari opini yang diberikan BPK atas laporan keuangan. Selain itu, sasaran ini juga meliputi pengelolaan BMN secara optimal melalui pemanfaatan seluruh BMN Kemenkeu secara efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan satker.

- Definisi IKU
  Ruang lingkup perhitungan Sub IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran:
  1.Konsistensi
  2. Penyelesaian tagihan
  3. Data Kontrak
  4. Konfirmasi capaian *output*

  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.
  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.

- Formula IKU
  "Q1, Q2, Q3 = 100% x IKPA
  Q4= (P1% X IKPA + P2% X SMART)
  Keterangan: P1 dan P2 merupakan persentase bobot IKPA dan SMART berdasarkan formula dalam PMK terkait Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Akuntansi dan Pelaporan, dan Evaluasi Kinerja Anggaran"

Realisasi KKPA	Indeks Capaian
x >= 98	120
95,5 = <x < 98	100 + (X- 95,5) : 0,125
x = 95,5	100
80 < x < 95,5	80 + (X – 80) : 0,775
X = 80	80
x < 80	79,9

- Realisasi IKU

No	Kode ES1	Nama ES1	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran					Kualitas	Nilai Total	Konversi Bobot	Nilai Akhir (Nilai Total/Konversi Bobot)
				Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanja Kontraktual	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Dispensasi SPM	Capaian Output			
1	01504	DITJEN PAJAK	Nilai	100	72,11	81,54	92,56	99,44	96,54	90	99,92	91,85	100%	91,85
			Bobot	10	10	20	10	10	10	5	25			
			Nilai Akhir	10	7,21	16,31	9,26	9,94	9,65	4,5	24,98			
			Nilai Aspek	86,06		92,02					99,92			

Sumber: Indikator Pelaksanaan Anggaran tanggal 15 Januari 2024

Realisasi Nilai IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Pajak merupakan komponen dari 50% nilai IKPA dan 50% nilai SMART DJA. Realisasi nilai IKPA DJP pada tahun 2023 adalah sebesar 91,85% dan nilai SMART adalah sebesar 95,37% sehingga nilai IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Pajak adalah sebesar 93,97% dengan capaian 98,03. Berdasarkan nilai

IKPA terdapat beberapa Indikator dengan nilai yang tidak maksimal seperti Deviasi Halaman III DIPA sebesar 79,29% dan Kinerja Penyerapaan Anggaran sebesar 81,54% salah satu faktor yang menyebabkan ketidakmaksimalan kinerja penyerapan anggaran adalah ketidaktepatan antara target penyerapan anggaran dengan realisasi penyerapan anggaran. Pada Tahun 2023 satuan kerja mengajukan Dispensasi SPM sehingga mengakibatkan nilai komponen Dispensasi SPM menjadi tidak maksimal hanya sebesar 90%.

No	Anggaran Belanja	Pagu 2023 (Rp Jutaan)	Realisasi 2023 (Rp Jutaan)	%	SisaPagu 2023 (Rp Jutaan)
1	Belanja Pegawai	383,515,590,000	355,463,925,077	92.93%	27,051,664,923
2	Belanja Barang	5,582,109,235,000	5,416,473,400,7733	97.03%	165,635,834,267
3	Belanja Modal	1,117,685,827,000	560,624,766,151	50.16%	557,061,060,849
	Total	7,082,310,652,000	6,332,562,091,961	89.41%	749,748,560,039

Capaian signifikan yang melatarbelakangi rencana/target yang dapat maksimal adalah Komponen nilai Revisi DIPA yang maksimal 100%. Hal ini menggambarkan bahwa target revisi sudah sesuai dengan PER-5/PB/2022. Artinya, pelaksanaan anggaran pada Revisi DIPA tahun 2023 sudah sesuai dengan perencanaan anggaran yang baik dan akuntabel. Pada komponen lainnya seperti pengisian capaian output, penyelesaian tagihan, UP, dan TUP juga hampir maksimal, namun beberapa faktor kecil mengakibatkan kurang tercapainya nilai 100 pada ketiga komponen tersebut.

IKU IKKPA pada tahun 2023 belum dapat mencapai target sebesar 95,50%, hanya sebesar 93,97%. Terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2023, antara lain:

1. Usulan revisi anggaran dalam rangka realokasi anggaran TA 2023 yang diblokir (*Automatic Adjustment*) ke Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara, menyebabkan anggaran DJP tidak dapat terserap secara optimal dan dialihkan ke BABUN sebesar Rp16,713,500,000.
2. Terdapat proyeksi pagu minus belanja pegawai tingkat Kementerian Keuangan Tahun Anggaran (TA) 2023 dan disepakati tiap-tiap unit eselon I akan melakukan pergeseran anggaran ke Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Sekretariat Jenderal guna menutup kekurangan belanja pegawai tersebut sehingga untuk nilai efisiensi pada aplikasi SMART menjadi tidak maksimal untuk IKU Eselon I, namun untuk satuan kerja mendapat dispensasi dan sudah disetujui oleh Dit. PA. DIPA awal sebelum pergeseran Pagu Minus DJP adalah sebesar Rp6.664.257.320.000 menjadi Rp6.544.194.559.000 dan nilai yang dikembalikan ke DIPA Sekjen dalam rangka pemenuhan pagu minus adalah sebesar Rp120.062.761.000 yang dipenuhi dari DIPA dari satker Kantor Pusat DJP sebesar Rp76.541.161.000 dan vertikal DJP sebesar Rp43.521.600.000.
3. Terdapat penambahan alokasi anggaran pada RO Administrasi Kepegawaian (4708.EBA.001) dalam rangka mutasi pegawai dan Biaya Operasional Pemungutan PBB (4708.EBC.001) sebesar Rp538.116.093.000 yang mengakibatkan nilai RPD/Deviasi halaman III DIPA tidak sesuai dengan proyeksi yang sudah ditetapkan.
4. DJP melakukan permohonan dispensasi atas nilai IKPA pada dispensasi Indikator Deviasi Hal III DIPA, agar nilai RPD belanja barang (52) pada bulan Maret, April, Juni 2023 mencerminkan kinerja perencanaan pada bulan Maret, April, Juni 2023 karena adanya RPD belanja barang (52) Biaya Operasional Pemungutan PBB pada bulan Maret, April, Juni 2023 masing-masing sebesar Rp896.868.677.082,00 yang siginifikan mempengaruhi deviasi belanja barang dimana pembayarannya dilakukan sesuai dengan kebijakan yang berlaku di DJP yang belum terakomodir.
5. Beberapa satker mengajukan Dispensasi SPM sehingga mengakibatkan nilai komponen Dispensasi SPM menjadi tidak maksimal.
6. Satuan kerja yang baru melakukan kontrak belanja modal dengan nilai kontrak yang besar pada triwulan empat mengakibatkan komponen Nilai Kontraktual menjadi tidak maksimal serta kinerja penyerapan anggarannya tidak maksimal.

7. Target volume Rincian Output untuk Core Tax tidak tercapai dengan maksimal, sehingga mempengaruhi penilaian SMART DJP satker KPDJP yang menjadi rendah.
8. Pada satuan kerja vertikal, kesulitan untuk mendapatkan nilai SMART yang baik pada indikator efisiensi, dimana pada RO generik didominasi dengan pagu yang besar pada DIPA setiap satker. Nilai SMART pada IKKPA DJP merupakan nilai yang dipengaruhi oleh rata-rata nilai seluruh satuan kerja vertikal.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

1. Melakukan *Forum Group Discussion* (FGD) Persiapan Pelaksanaan Belanja Modal Direktorat Jenderal Pajak Tahun Anggaran 2023 kepada satuan kerja yang teralokasi anggaran belanja modal tahun 2023.
2. Penyampaian Langkah-langkah Strategis Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2023 berdasarkan ND-40/PJ/PJ.01/2023 tanggal 02 Februari 2023.
3. Penyampaian nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran pada Penyerapan Anggaran dan Deviasi Halaman III DIPA satuan kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Triwulan ke II Tahun Anggaran 2023 dengan Nota Dinas nomor ND-571/PJ.013/2023 Tanggal 12 Juli 2023.
4. Penyampaian Nota Dinas Langkah-langkah Akhir Tahun TA 2023 sesuai dengan PER-10/PB/2023 tanggal 13 Oktober 2023.
5. Melakukan relaksasi pada komponen SMART DJA bagi satuan kerja yang mengembalikan anggaran dalam rangka pemenuhan pagu minus belanja pegawai sesuai dengan Nota Dinas nomor ND-357/PJ/PJ.01/2023 tanggal 05 Desember 2023.

- 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 percepatan penyerapan anggaran.
  2. Melakukan asistensi pelaksanaan anggaran pada satuan kerja yang mengalami kendala dalam proses pelaksanaan anggaran.
  3. Melakukan Penelitian dan Evaluasi atas usulan revisi anggaran yang dilakukan oleh satuan kerja, yang disesuaikan dengan jumlah penyerapan anggaran.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU /Sub IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran		95,06%	95,83%	95,35%	98,03 (93,97%)

Sumber: Indikator Pelaksanaan Anggaran tanggal 15 Januari 2024

Realisasi capaian IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2023 lebih rendah dibandingkan realisasi pada tahun sebelumnya. Penurunan nilai IKKPA yang terjadi pada tahun 2023 didorong oleh tidak terserapnya anggaran Coretax sebesar Rp516.861.556.080. Hal ini mengakibatkan kinerja penyerapan anggaran menjadi tidak maksimal. Di sisi lain, ketidakterserapan anggaran tersebut juga menyebabkan deviasi halaman III DIPA menurun, karena rencana penarikan dana dengan deviasi 5% menjadi tidak maksimal atau di bawah nilai yang diperkenankan.

Pada tahun 2023, DJP sudah mengajukan dispensasi kepada Direktorat Pelaksanaan Anggaran untuk mendapatkan persetujuan atas dispensasi Deviasi Halaman III DIPA. Namun, pengajuan tersebut belum mendapat persetujuan. Hal ini disebabkan karena pada Triwulan I dan Triwulan II, DJP sudah mengalokasikan Biaya Upah Pungut PBB, yang semula direncanakan pada bulan Maret di Triwulan I, namun meleset dan digeser ke bulan April

di Triwulan II. Akhirnya, terealisasi pada bulan Mei, yang tidak teralokasi pada Rencana Penarikan Dana yang sudah disusun pada awal bulan April (10 hari kerja setiap awal triwulan).

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	95,5%	95%		100 (95,5%)	98,03 (93,97%)

Sumber : Dokumen Renja, Renstra, dan Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	**Periode**
• Merencanakan dan mengevaluasi penyusunan anggaran agar dapat terlaksana dengan baik dan tidak terdapat deviasi yang melebihi batas;	2024
• Merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran agar lebih terkontrol pada setiap aspek dan komponen IKPA sehingga dapat memaksimalkan setiap komponen;	
• Mengusulkan untuk kinerja penyerapan anggaran dapat terkontrol pada setiap triwulannya;	
• Mengubah kontrak dengan nilai yang besar menjadi pada awal tahun, sehingga kinerja penyerapan anggaran dapat membaik pada setiap satuan kerja;	
• Berkomitmen dalam pelaksanaan anggaran bagi setiap PPK sehingga pelaksanaan anggaran dapat berjalan lancar.	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal

IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015
Sub IKU Indeks efisiensi belanja birokrasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target		30 (skala 100)	30 (skala 100)		30 (skala 100)	85 (skala 100)	85 (skala 100)
Realisasi		42	42		42	130,91	130,91
Capaian		120	120		120	120	120

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan pengelolaan keuangan yang kuatitasnya tercermin dari opini yang diberikan BPK atas laporan keuangan. Selain itu, sasaran ini juga meliputi pengelolaan BMN secara optimal melalui pemanfaatan seluruh BMN Kemenkeu secara efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan satker.

- Definisi IKU
  IKU yang diukur berasal dari penghematan yang dihitung oleh Unit Eselon I yang memiliki rencana investasi TIK yang sudah berjalan dan diimplementasikan maksimal pada semester 1 tahun 2023. IKU Tingkat Efisiensi Belanja Birokrasi mengukur efisiensi dari simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi di Kementerian Keuangan.

  Efisiensi diukur dari perubahan input akibat simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi di tahun 2023 (kuantitatif), dan peningkatan di sisi produktivitas dampak dari simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi (kuantitatif/kualitatif).

  Setiap Unit Eselon I yang telah mengembangkan aplikasi pada tahun 2022 dan menerapkan di tahun 2023 membandingkan efisiensi setelah adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi dengan kondisi sebelum adanya. Tahapannya sebagai berikut:

  1. Identifikasi keseluruhan input yang dikeluarkan untuk menjalankan proses bisnis sebelum dan setelah implementasi TIK.
  2. Identifikasi produktivitas yang dihasilkan sebelum dan setelah implementasi TIK.
  3. Unit Eselon I membandingkan hasil simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi dengan kondisi sebelumnya pada aspek input dan produktivitas.
  4. Realisasi akhir IKU adalah hasil perbandingan setelah dengan sebelum, disandingkan dengan target semester I (30), dan jika tahunan, disandingkan dengan target (85) sesuai formula yang telah ditetapkan.

  Ruang lingkup perhitungan IKU efisiensi belanja birokrasi Kemenkeu mencakup investasi TIK dan/atau simplifikasi proses bisnis yang sudah berjalan dan beroperasi dengan adanya pengembangan, dan/atau investasi TIK dan/atau simplifikasi proses bisnis yang baru.

  IKU dengan tujuan Peningkatan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran sebagai dampak penggunaan TIK, terkait hal-hal sebagai berikut:

  1. IKU ini mengukur efisiensi yang dihitung oleh masing-masing UE1 yang menjadi inisiator /memiliki investasi TIK pada TA 2022 yang diimplementasikan per 1 Januari 2023.
  2. Penilaian efisiensi melihat dua area yaitu efisiensi belanja dan peningkatan produktivitas.
  3. Efisiensi belanja bersumber dari antara lain pengurangan belanja perjalanan dinas (transportasi dan akomodasi), bahan percetakan (ATK), konsumsi rapat, honorarium, langganan daya dan jasa, serta belanja sewa, dll.

4. Investasi TIK (aplikasi) tidak serta -merta berdampak pada efisiensi belanja, pada beberapa UE I memiliki dampak hanya pada produktivitas meliputi: peningkatan jumlah output, percepatan waktu layanan dan dampak perbaikan kualitas layanan lainnya.

- Formula IKU
  Membandingkan sesudah adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi dengan sebelum adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi.

  a. Tingkat efisiensi atas perubahan input
     Tingkat efisiensi atas perubahan input dengan membandingkan input setelah adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi dengan input sebelum adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi.
  b. Tingkat Produktivitas
     Tingkat efisiensi atas perubahan input dengan membandingkan produktivitas setelah adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi dengan produktivitas sebelum adanya simplifikasi proses bisnis dan/atau digitalisasi.

     IKU Indeks Efisiensi Belanja Birokrasi Kemenkeu dihitung sebagai berikut:
     Semester I = A
     Tingkat pencapaian efisiensi yang direncanakan s.d. Semester I: (realisasi/30) *100%
     Semester II = 50% A + 50% B
     Tingkat efisiensi atas perubahan input (BOBOT 50%) + Tingkat Produktivitas (BOBOT 50%)
     ((realisasi/85) *100%)*50% + ((realisasi/85) *100%)*50%

     a. Tingkat efisiensi atas perubahan input
        1. Perhitungan efisiensi setiap belanja berkarakteristik minimize sehingga perhitungan capaian distandarkan menjadi:
        Rumus perhitungan capaian efisiensi:
        = [1+(1– (belanja sesudah adanya TIK/ belanja sebelum adanya TIK))]*100.

        Jika UE I memiliki beberapa belanja yang dapat diefisienkan, maka efisiensi belanja dihitung dari rata-rata hasil efisiensi setiap belanja dengan nilai maksimal 120%. Sebagai contoh, apabila UEI mempunyai 4 belanja yang dapat diefisiensikan, maka perhitungan capaian efisiensi belanja sebagai berikut:
        Rumus Realisasi:
        = (Efisiensi belanja A + Efisiensi belanja B + Efisiensi belanja C + Efisiensi belanja D)/4

     b. Tingkat Produktivitas
        Pengukuran efisiensi pada sisi produktivitas dapat berupa *minimize* dan *maximize* setelah adanya TIK.
        1. Produktivitas yang dimungkinkan akan bernilai *minimize* dengan adanya digitalisasi/simplifikasi yaitu:
        Perhitungan produktivitas yang bernilai *minimize* dengan menggunakan rumus berikut:
        Realisasi = [1+(1–(produktivitas sesudah ada TIK/ produktivitas sebelum ada TIK))]*100

        2. Produktivitas dimungkinkan bernilai *maximize*
        Perhitungan capaian produktivitas efisiensi yang bernilai *maximize* dihitung dengan menggunakan rumus berikut:
        Realisasi = [(Produktivitas sesudah ada TIK - Produktivitas sebelum ada TIK)/ Produktivitas sebelum ada TIK] *100%

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Indeks efisiensi belanja birokrasi untuk tahun 2023 sebesar 130,91 dari target sebesar 85, sehingga capaian IKU ini sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU
  Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target:
  - literasi teknologi Wajib Pajak sudah baik sehingga mereka memilih menggunakan aplikasi e-Pbk
  - fitur dalam aplikasi e-Pbk mudah digunakan dan dipahami Wajib Pajak
  - jaringan internet DJP stabil

- Kendala yang dihadapi:
  - aplikasi e-Pbk masih diperuntukkan atas permohonan Pbk dari dan ke Wajib Pajak yang sama
  - informasi atas aplikasi e-Pbk belum tersampaikan kepada seluruh Wajib Pajak

- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
  - pengembangan aplikasi e-Pbk atas permohonan Pbk dari 1 Wajib Pajak ke Wajib Pajak yang lain
  - sosialisasi aplikasi e-Pbk oleh unit vertikal kepada Wajib Pajak lebih masif dan intensif

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  a. Dengan implementasi aplikasi e-Pbk, unit vertikal tidak perlu lagi menyediakan formulir kertas pemindahbukuan. Hal ini mengurangi anggaran belanja ATK sehingga terjadi efisiensi belanja.
  b. Dengan implementasi aplikasi e-Pbk, jumlah permohonan Pbk yang diajukan secara manual mengalami pengurangan. Selanjutnya melalui aplikasi e-Pbk ini, proses penyelesaian permohonan Pbk menjadi lebih cepat serta terjadinya kesalahan dalam Bukti Pbk mendekati 0%.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a. Monitoring dan evaluasi terhadap implementasi aplikasi e-Pbk di lapangan terutama terkait dengan kendala pada sistem, misalnya *error* atau *bug*.
  b. Merespon secara cepat masukan dan keluhan dari unit vertikal dan Wajib Pajak atas aplikasi e-Pbk serta segera melakukan perbaikan/penyempurnaan atas aplikasi e-Pbk tersebut.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks efisiensi belanja birokrasi				268,52	130,91

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022

Realisasi IKU Indeks efisiensi belanja birokrasi untuk tahun 2022 sebesar 268.52 dari target 80 dengan indeks capaian IKU sebesar 120, sedangkan untuk tahun 2023 mengalami penurunan realisasi menjadi 130,91 dari target 85, dengan indeks capaian IKU sebesar 120.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU/Sub IKU	**Target Tahun 2023 dalam Renja DJP**	**Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP**	**Target Tahun 2023 dalam RPJMN**	**Target Tahun 2023 dalam PK**	**Realisasi**
Indeks efisiensi belanja birokrasi	95,5%	95%		85	130,91

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Pengembangan aplikasi e-Pbk atas permohonan Pbk dari 1 Wajib Pajak ke Wajib Pajak yang lain	2024

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif

IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	80%	85,37%	85,37%	116,23%	116,23%	112,46%	112,46%
Capaian	80,00	85,37	85,37	116,23	116,23	112,46	112,46

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan layanan TIK yang andal tercipta melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan/atau *Business Impact Analysis* (BIA).

  Kementerian Keuangan sebagai institusi negara yang mengelola APBN perlu menjadi institusi yang informatif dan dapat dipercaya - terkait kebijakan, tujuan dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara kepada masyarakat luas melalui kampanye komunikasi yang efektif, tepat sasaran dan berdampak terhadap peningkatan pengetahuan, dukungan, dan partisipasi publik. Adapun terkait dengan penyampaian pesan tersebut diperlukan tidak hanya strategi yang baik, namun dukungan dari Sistem manajemen informasi yang andal. Keandalan Sistem Informasi dalam dunia yang serba digital menjadi salah satu hal yang penting (salah satunya dalam mewujudkan dan menjaga reputasi Kementerian Keuangan

secara khusus dan Pemerintah secara umum di mata masyarakat/*stakeholder*) Pengelolaan layanan TIK yang andal kemudian tercermin dengan ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA). Untuk mewujudkan kesemuanya, utamanya di era dimana sosial media tengah marak - seseorang dapat dengan mudah menyampaikan pendapatnya, *hacker* yang semakin banyak mengincar celah keamanan; maka diperlukan kolaborasi seluruh pihak yang terlibat di lingkungan Kemenkeu dalam suatu ekosistem yang kolaboratif.

- Definisi IKU
  IKU ini memiliki 3 sub IKU, yakni tingkat downtime sistem TIK, tingkat penyelesaian proyek strategis TIK, dan tingkat implementasi *digital enabling ecosystem* Kemenkeu

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif

IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK
Sub IKU Tingkat downtime sistem TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%
Realisasi	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Capaian	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan layanan TIK yang andal tercipta melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan/atau *Business Impact Analysis* (BIA).

  Kementerian Keuangan, sebagai institusi negara yang mengelola APBN, perlu menjadi institusi yang informatif dan dapat dipercaya terkait kebijakan, tujuan, dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara. Hal ini dapat dicapai melalui kampanye komunikasi yang efektif, tepat sasaran, dan berdampak terhadap peningkatan pengetahuan, dukungan, dan partisipasi publik. Dalam konteks penyampaian pesan ini, tidak hanya dibutuhkan strategi yang baik, tetapi juga dukungan dari Sistem Manajemen Informasi yang andal.

  Keandalan Sistem Informasi menjadi hal yang krusial dalam era digital, terutama dalam menjaga reputasi Kementerian Keuangan secara khusus, dan Pemerintah secara umum di mata masyarakat dan *stakeholder*. Pengelolaan layanan TIK yang andal tercermin dalam ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai dengan ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan/atau *Business Impact Analysis* (BIA).

Untuk mewujudkan semua ini, terutama di era di mana media sosial marak dan keamanan siber semakin menjadi tantangan, diperlukan kolaborasi dari seluruh pihak yang terlibat di lingkungan Kementerian Keuangan dalam suatu ekosistem yang kolaboratif.

- Definisi IKU
  Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK Kementerian Keuangan kepada pengguna/stakeholder eksternal yang memiliki tingkat kritikalitas kritis dan sangat kritis, yang disebabkan oleh gangguan atau terhentinya infrastruktur TIK. Infrastruktur TIK mencakup komponen seperti Fasilitas Pendukung TIK, Jaringan, Server, Aplikasi, dan Basis data.

  Ruang lingkup aplikasi/sistem TIK yang masuk dalam IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK adalah aplikasi/sistem TIK hosting, colocation, colocation fullstack, hosting/colocation pada DC di luar Kemenkeu, termasuk aplikasi/sistem TIK pada SMV/BLU. Ini sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawab yang diatur dalam SE-7/MK.1/2021.

  Perhitungan *downtime* layanan tidak termasuk *planned downtime* (*downtime* yang telah direncanakan sebelumnya), *preventive maintenance* (perawatan pencegahan), dan *downtime* di luar waktu layanan TIK. Selain itu, tidak termasuk *downtime* pada infrastruktur pihak ketiga penyedia layanan jaringan.

- Formula IKU

  Downtime Sistem TIK (d)
  d=(Downtime Sistem TIK (menit))/(total waktu operasional Layanan TIK (menit))x100%

  Capaian IKU Tingkat Downtime Unit TIK di Lingkungan Kemenkeu (D1)
  D1=(∑(d1 + d2 + … + dn))/(Jumlah Sistem TIK)
  Capaian IKU Tingkat Downtime Unit TIK Pusat dan K-Wide (D2)
  D2=(∑(d1 + d2 + …+ dn))/(Jumlah Sistem TIK)

- Realisasi IKU
  Realisasi Indikator Kinerja Utama Tingkat *Downtime* Sistem TIK untuk tahun 2023 mencapai 0%. Capaian tersebut didapatkan karena tidak ada kejadian *downtime* yang terjadi selama tahun 2023. Hal ini menunjukkan keberhasilan dalam menjaga kontinuitas layanan TIK Kementerian Keuangan, di mana sistem TIK beroperasi tanpa terhenti atau terganggu selama periode tersebut.

- Analisis terkait capaian IKU
  Realisasi IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK selama tahun 2023 mencapai 0%, sehingga tingkat *downtime* TIK tidak melebihi target yang ditetapkan sebesar 0,10%. Capaian ini menunjukkan performa yang sangat baik dalam menjaga stabilitas dan ketersediaan layanan TIK Kementerian Keuangan, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Terdapat keberhasilan dalam mengelola infrastruktur TIK, mencegah gangguan, dan memberikan layanan yang konsisten kepada pengguna/stakeholder.

- Analsis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  Fasilitas pendukung TIK, jaringan, *server*, aplikasi, dan basis data, yang merupakan elemen penting yang mempengaruhi tingkat *downtime* sistem TIK, dikelola oleh Subdirektorat Pengelolaan Infrastruktur dan Keamanan Sistem Informasi. Subdirektorat ini dipimpin oleh 1 Kasubdit, didukung oleh 5 Kepala Seksi, 40 Pranata Komputer, dan 26 Pelaksana.

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

  1. Melakukan *preventive maintenance* dan *corrective maintenance* secara rutin terhadap infrastruktur TIK.
  2. Melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik.

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

  Melakukan pengujian fungsi *Disaster Recovery Center* (DRC) untuk menjamin keberlangsungan layanan dalam menghadapi kondisi bencana, sesuai dengan target *Recovery Time Objective* (RTO) dan *Recovery Point Objective* (RPO) yang ditentukan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat downtime sistem TIK	0,0031%	0,0087%	0,0001%	0,0107%	0%

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022

Realisasi IKU Indeks efisiensi belanja birokrasi untuk tahun 2022 sebesar 268.52 dari target 80 dengan indeks capaian IKU sebesar 120, sedangkan untuk tahun 2023 mengalami penurunan realisasi menjadi 130,91 dari target 85, dengan indeks capaian IKU sebesar 120.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU/Sub IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat down time sistem TIK	0,10%	0,35%		0,10%	0%

Terdapat *gap* antara target Renstra DJP, target tahun 2023 dalam Perjanjian Kinerja, dan realisasi. Hal ini disebabkan oleh kinerja yang baik dalam pengelolaan infrastruktur TIK di DJP sehingga *downtime* tidak terjadi selama tahun 2023.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan proses switchover aplikasi e-filing, e-billing, e-registration, e-faktur, situs www.pajak.go.id dan e-bupot.	2024
• Melaksanakan uji fungsi UPS dan genset data center secara berkala	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif

IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK
Sub IKU Persentase penyelesaian proyek strategis TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	10%	30%	30%	60%	60%	92%	92%
Realisasi	22,50%	22,50%	22,50%	75,00%	75,00%	100%	100%
Capaian	120	75	75	120	120	108,70	108,70

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan layanan TIK yang andal tercipta melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan/atau *Business Impact Analysis* (BIA).

  Kementerian Keuangan sebagai institusi negara yang mengelola APBN perlu menjadi institusi yang informatif dan dapat dipercaya - terkait kebijakan, tujuan dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara kepada masyarakat luas melalui kampanye komunikasi yang efektif, tepat sasaran dan berdampak terhadap peningkatan pengetahuan, dukungan, dan partisipasi publik. Adapun terkait dengan penyampaian pesan tersebut diperlukan tidak hanya strategi yang baik, namun dukungan dari Sistem manajemen informasi yang andal. Keandalan Sistem Informasi dalam dunia yang serba digital menjadi salah satu hal yang penting (salah satunya dalam mewujudkan dan menjaga reputasi Kementerian Keuangan secara khusus dan Pemerintah secara umum di mata masyarakat/*stakeholder*) Pengelolaan layanan TIK yang andal kemudian tercermin dengan ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA). Untuk mewujudkan kesemuanya, utamanya di era dimana sosial media tengah marak - seseorang dapat dengan mudah menyampaikan pendapatnya, *hacker* yang semakin banyak mengincar celah keamanan; maka diperlukan kolaborasi seluruh pihak yang terlibat di lingkungan Kemenkeu dalam suatu ekosistem yang kolaboratif.

- Definisi IKU
  Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah kegiatan penyelesaian proyek TIK strategis (non IS RBTK) tahun 2023 yang diselesaikan sesuai norma waktu.
  Proyek TIK strategis adalah proyek TIK pada Unit Eselon I/Non Eselon I yang terkait dengan rencana strategis dan arsitektur TIK Kementerian Keuangan, mendukung kelangsungan proses bisnis utama organisasi (Kemenkeu dan/atau Unit Eselon I/Non Eselon I lain), dan/atau dianggap strategis oleh Unit Eselon I/Non Eselon I yang bersangkutan.
  Ruang lingkup proyek strategis TIK tahun 2023 yang menjadi tanggung jawab Pusintek adalah Kemenkeu Cloud Platform.

- Formula IKU

  Durasi = Lama waktu pekerjaan (dalam hitungan bulan)
  Bobot Rencana = (Jumlah Durasi Rencana/Jumlah Durasi Proyek)*100%
  Bobot Tahapan = (Durasi Tahapan/Jumlah Durasi Rencana terkait)*Bobot Rencana
  Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK= Rata-rata Persentase Penyelesaian Setiap Proyek / 92%

  Jika unit telah mencapai 100%, maka dapat memperoleh tambahan 12%

- Realisasi IKU

No	Kegiatan	Mulai	-	Akhir	Progres	% Progres
1.1	System Integration Test					
1.1.1	Persiapan Pelaksanaan System Integration Test	1	-	3	1. Forms improvement activity 2. JIRA guided access dalam rangka monitoring progress 3. Pelaksanaan rapat koordinasi dan pelaporan perkembangan proyek secara reguler setiap minggu 4. Test scenario dan test case refinement	100
1.1.2	System Integration Test cycle 1	4	-	6	1. 1st Cycle on boarding 2. Internal Rehearsal 3. 1st Execution 4. Refinement of test step 5. Evaluation of 1st Cycle 6. Internal testing for defect fixing	100
1.1.3	System Integration Test cycle 2	7	-	9	1. System enrichment 2. Test case review/refinement 3. Internal testing 4. Defect Resolution	100

No	Kegiatan	Mulai	-	Akhir	Progres	% Progres
1.1.4	System Integration Test cycle 3	10	-	12	1. Internal Functional Verification Test 2. Test case refinement 3. Test case execution 4. Defect resolution	100

Sumber: Kertas kerja pemantauan Proyek TIK Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2023

- Analisis terkait capaian IKU
  Setelah penyelesaian pelaksanaan desain dan pembangunan pada tahun 2021 dan 2022, sebagai salah satu aktivitas dalam rangkaian Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) pada tahun 2023 dilaksanakan kegiatan pengujian, yaitu *System Integration Testing* (SIT).
  Pada Triwulan I dilaksanakan persiapan pelaksanaan SIT. Kegiatan berikutnya yang dilaksanakan pada Triwulan II hingga IV adalah pelaksanaan beberapa rangkaian SIT dengan detail kegiatan, antara lain *cycle onboarding, test step refinement, integration test execution, internal testing,* dan *defect resolution.*

- Kendala yang dihadapi
  Masih cukup banyaknya *defect* yang ditemukan dalam pengujian menjadi kendala yang dihadapi dalam fase SIT di tahun 2023.

- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
  Beberapa langkah mitigasi telah dilaksanakan untuk mengatasi kendala ditemukannya defect dalam pengujian. Langkah-langkah yang dilaksanakan meliputi:
  1. Pelaksanaan *Internal Functional Verification Testing* dengan detail kegiatan antara lain *defect resolution*, re-*testing*, dan *test case refinement*.
  2. Penambahan sumber daya manusia baik dalam bentuk penambahan SDM maupun penambahan jam kerja untuk melaksanakan pengujian.
  3. Pemantauan secara periodik baik secara harian, mingguan, maupun bulanan atas kinerja pelaksanaan pengujian.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. Penambahan sumber daya yang diperlukan, misalnya penambahan peran business *analyst*, *developer, dan tester*.
  2. Penambahan jam kerja termasuk di hari libur.
  3. Pemantauan secara periodik, meliputi penyediaan laporan kinerja secara harian, rapat pemantauan progress mingguan, rapat manajemen, rapat *strategic issue*, serta *high-level management meeting* yang dipimpin langsung oleh Direktur Jenderal Pajak.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja beberapa tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	100%	100%	100%	100%

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU/Sub IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	91,5%	0,35%		92%	0%

Sumber : Dokumen Renja, Renstra dan Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Pelaksanaan *defect resolution*	2024
• Pelaksanaan *re-testing*	
• Pelaksanaan *Functional and Integration Testing*	
• Monitoring kinerja *defect resolution*	

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif

IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK
Sub IKU Tingkat penyelesaian *data analytics*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	23%	46%	46%	69%	69%	92%	92%
Realisasi		33,60%	33,60%	75%	75%	100%	100%
Capaian		71,88	71,88	47,74	47,74	108,70	108,70

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan layanan TIK yang andal tercipta melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan/atau *Business Impact Analysis* (BIA).

  Kementerian Keuangan sebagai institusi negara yang mengelola APBN perlu menjadi institusi yang informatif dan dapat dipercaya - terkait kebijakan, tujuan dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara kepada masyarakat luas melalui kampanye komunikasi yang efektif, tepat sasaran dan berdampak terhadap peningkatan pengetahuan, dukungan, dan partisipasi publik. Adapun terkait dengan penyampaian pesan tersebut diperlukan tidak hanya strategi yang baik, namun dukungan dari Sistem manajemen informasi yang andal. Keandalan Sistem Informasi dalam dunia yang serba digital menjadi salah satu hal yang penting (salah satunya dalam mewujudkan dan menjaga reputasi Kementerian Keuangan secara khusus dan Pemerintah secara umum di mata masyarakat/*stakeholder*). Pengelolaan layanan TIK yang andal kemudian tercermin dengan ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA). Untuk mewujudkan kesemuanya, utamanya di era dimana sosial media tengah marak - seseorang dapat dengan mudah menyampaikan pendapatnya, *hacker* yang semakin banyak mengincar celah keamanan; maka diperlukan kolaborasi seluruh pihak yang terlibat di lingkungan Kemenkeu dalam suatu ekosistem yang kolaboratif.

- Definisi IKU
  Proyek data analitik adalah suatu inisiatif dalam memahami dan mengevaluasi data untuk membuat keputusan yang lebih baik dan tepat melalui penerapan metodologi dan teknik analitik. Proyek data analitik pada umumnya dilakukan dengan mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data untuk mengekstrak informasi berguna dan memahami pola serta hubungan yang mendasar dalam data tersebut. Sebagai institusi publik, Kementerian Keuangan memanfaatkan data analitik sebagai salah satu instrumen untuk meningkatkan kualitas perumusan dan implementasi kebijakan fiskal.

  Sejalan dengan upaya untuk mendorong ekosistem TIK yang kolaboratif, Kementerian Keuangan memperkuat implementasi data analitik melalui pendekatan ekosistem, yang melibatkan pelaksanaan tema strategis (*executive direction*), perbaikan kualitas data, peningkatan kompetensi SDM, pelaksanaan tata kelola, pemanfaatan teknologi, dan penerapan manajemen perubahan. Pada akhirnya, inisiatif data analitik dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan dan keputusan yang lebih efektif dan tepat sasaran.

  Capaian diukur dengan menghitung ketercapaian bobot milestone (level 4) berdasarkan durasi. Pembagian persentase dilakukan dengan pembobotan sebagai berikut:

	Pembobotan Realisasi
TW I	25%
TW II	50%
TW III	75%
TW IV	100%

	Trajectory Target (92%)
TW I	23%
TW II	46%
TW III	69%
TW IV	92%

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi Durasi Milestone A + Realisasi Durasi Milestone B + ... + Realisasi Durasi Milestone n}}{\text{Total Durasi}} \times \%\ \text{Bobot Proporsional}$$

- Realisasi IKU
  Pada tahun 2023, proyek data analitik telah selesai dikembangkan dengan realisasi IKU per 31 Desember 2023 sebesar 100%. Produk data analitik yang telah dikembangkan berupa *Integrated Graph Analytics* untuk 5 (lima) komoditas, yaitu batu bata, nikel, timah, tembaga, dan bauksit. Adapun tahun data yang digunakan adalah tahun 2020 hingga 2022.

- Analisis terkait capaian IKU
  IKU ini merupakan tindak lanjut atas Inisiatif Strategis *Data Analytics* yang merupakan kelanjutan dari salah satu arahan Menteri Keuangan untuk tahun 2023 dalam rangka mengidentifikasi dan memetakan relasi orang dan entitas yang terkait dengan transaksi-transaksi di bidang keuangan negara.

  Beberapa tahapan yang dilaksanakan dalam proyek data analitik yaitu sebagai berikut

  1. Memahami keterkaitan bisnis di masing-masing Unit Eselon I
     a. *Join*t FGD Bidang Penerimaan Negara
     b. Penentuan komoditas target analisis
  2. Memahami struktur data (*data understanding*)
     a. Identifikasi sumber data
     b. Pengumpulan data
     c. Verifikasi kualitas data
  3. Melakukan penyiapan dan penyeragaman struktur data (*data preparation*)
     a. *Explolatory data analysis*
     b. *Data preparation and engineering*
  4. Pembuatan model *graph analytics*
  5. Evaluasi terhadap model *graph analytics*
  6. *Deployment*
  7. Penyusunan rekomendasi kebijakan

  Kendala yang dihadapi:
  1. Belum ada Unit Eselon I yang menjadi *dedicated* UIC dalam pengerjaannya.
  2. Belum ada keputusan terkait platform pengembangan.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
  1. Penyiapan bahan paparan untuk pertemuan di level pimpinan Eselon II.
  2. Pengumpulan dan pengolahan data yang telah dikumpulkan.
  3. Pembuatan nota dinas untuk *deployment* dan laporan rekomendasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat penyelesaian *data analytics*		96,26%	98,59%		100%

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2021

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU/Sub IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat penyelesaian *data analytics*				92%	100%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Melakukan evaluasi mendalam terhadap kebutuhan *data analytics* DJP dan sumber daya yang tersedia, termasuk infrastruktur teknologi, personel, dan anggaran.	2024

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif

IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI WBK dan efektivitas UKI

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						100%	100%
Realisasi						103,25%	103,25%
Capaian						103,25	103,25

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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 Kemenkeu 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
  IKU ini memiliki 2 (dua) sub IKU, yaitu:
  1. Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK
  2. Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI)

- Formula IKU

  (Capaian sub IKU 1 x 50%) + (Capaian sub IKU 2 x 50%)

- Realisasi IKU
  Realisasi untuk IKU Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap ZI WBK dan Efektivitas UKI untuk tahun 2023 atas sebesar 103,25%, melampaui target 100% sehingga didapatkan capaian sebesar 103,25.

- Analisis Terkait Capaian IKU
  Untuk sub IKU ingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK telah dilakukan asistensi bersama Biro Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan untuk membantu unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM tahun 2023. Sementara pada sub IKU Indeks Efektivitas UKI, capaian IKU diperoleh berdasarkan hasil penilaian Inspektorat Jenderal atas pelaksanaan kegiatan Unit Kepatuhan Internal pada unit sampel yang terdiri dari komponen pengungkit, komponen proses, dan komponen hasil.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Extra effort untuk menunjang keberhasilan pencapaian IKU ini dilakukan melalui koordinasi secara intensif dengan tim TPK untuk sub IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK, dan koordinasi intensif untuk membahas poin-poin yang perlu pengembangan dengan Itjen untuk sub IKU Indeks Efektivitas UKI. Penjelasan lebih lanjut mengenai upaya-upaya *extra effort* tersebut disampaikan pada bagian pembahasan masing-masing sub IKU

Learning dan Growth Perspective

SS Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif

IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI WBK dan efektivitas UKI
Sub IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						100%	100%
Realisasi						105,55%	105,55%
Capaian						105,55	105,55

Sumber: Laporan Penjelasan Progres IKU DJP tahun 2023

- 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 Kemenkeu 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
  Ruang lingkup IKU ini hanya mengukur prestasi predikat ZI WBK yang dievaluasi oleh Tim Penilai Kementerian Keuangan. 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 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 90/2021 yang dirilis pada Bulan Januari tahun 2022, mengakibatkan perubahan mendasar pada evaluasi Zona Integritas di Kementerian Keuangan. Merujuk pada Lampiran PermenPAN-RB 90/2021, 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.

- Formula IKU

  Nilai (bobot 60%) + (Unit Lolos UE I/Sisa Unit yang belum WBK) (bobot 20%) + (Unit lolos TPK/Unit Tergeted) (bobot 20%)

Nilai	Unit lolot UE 1	Jumlah Unit lolos TPK
adalah total nilai yang diperoleh dari hasil penilaian TPK berdasarkan kombinasi antara : 1. Nilai rata-rata penjumlahan komponen "Pemenuhan" dan "Reform" dibagi dengan 42,75* - (bobot 60%) 2. Nilai rata-rata komponen "Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN" dibagi dengan nilai standar lolos Zo WBK (18,25) - (bobot 25%) 3. Nilai rata-rata komponen "Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat" dibagi dengan nilai standar lolos ZI WBK (14,00) - (bobot 15%)	adalah jumlah unit kerja yang diajukan untuk mendapatkan predikat ZI WBK, yang telah dinyatakan lolos secara tertulis oleh Tim Penilai Eselon I dan LNSW untuk selanjutnya akan dilakukan penilaian oleh TIm Penilai Kementerian (Inspektorat Jenderal)	adalah jumlah unit kerja yang dinyatakan lolos secara tertulis oleh Tim Penilai Kementerian (Inspektorat Jenderal) untuk mendapatkan predikan ZI WBK

- Realisasi IKU
  Selama tahun 2023, sebanyak 208 unit kerja mengusulkan untuk mengikuti penilaian pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI menuju WBK/WBBM) dengan mengirimkan lembar konfirmasi kesediaan ke Tim Penilai Eselon I DJP. Adapun 208 unit usulan tersebut terdiri dari 145 usulan unit penilaian pembangunan ZI WBK dan 63 usulan unit penilaian pembangunan ZI WBBM.

  Selanjutnya, 208 unit kerja tersebut dinilai melalui *desk evaluation* untuk menilai komponen pengungkit dan komponen hasil secara berjenjang dimulai dari Tim Verifikator tingkat wilayah (Kantor Wilayah masing-masing unit kerja) sampai ke Tim Penilai Eselon I DJP yang terdiri dari 145 unit kerja WBK dan 63 unit kerja WBBM. Penilaian oleh Tim Penilai Eselon I DJP dilakukan dimulai dari pemeriksaan dan verifikasi kelengkapan dokumen pendukung serta penilaian komponen hasil melalui survei. Adapun survei dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal (IR 7) dan didapatkan hasil sejumlah 8 (delapan) unit tidak memenuhi minimal survei.
  Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Eselon I DJP, didapatkan 192 unit kerja yang dinyatakan memenuhi kriteria untuk diusulkan ke Tim Penilai Kementerian yang terdiri dari 47 unit kerja usulan WBBM dan 145 unit kerja usulan WBK.

  Terhadap semua unit kerja tersebut, Tim Penilai melakukan *clearance* terhadap kasus pengaduan dan pelanggaran *fraud* yang dilakukan pegawai di unit kerja peserta.
  Clearance terdiri dari 3 (tiga) tahapan:
  1. *clearance* Tim Penilai UE 1 (Kitsda);
  2. *clearance* oleh IBI;
  3. *clearance* oleh KPK dan ORI (Ombudsment Republik Indonesia);

  Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian terhadap 145 unit kerja yang diusulkan, didapatkan hasil 106 unit kerja mendapat predikat WBK sedangkan dari hasil penilaian Tim Penilai Nasional (Menpan) belum ada unit kerja mendapat predikat WBBM. Berikut adalah penghitungan realisasi IKU Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria ZI WBK:

Keterangan Jumlah Unit	Jumlah
Usulan	145
Jumlah Unit Lolos TP UE I	145
Jumlah Lolos TPK	106
Bobot 60% (Nilai)	70,93
Bobot 20% (Lolos TP UE I)	20
Bobot 20% (Lolos TPK)	14,62
Realisasi IKU ZI WBK	105,55%

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Pada tahun 2023, Direktorat KITSDA bersama Biro Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan telah melaksanakan asistensi sejak awal tahun untuk membantu unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM tahun 2023 dalam pemenuhan dokumen pendukung, serta melakukan penguatan integritas melalui berbagai metode agar unit kerja mampu mendapat predikat ZI menuju WBK/WBBM.
  b. Pelaksanaan asistensi ZI WBK dilakukan pada bulan Februari bersamaan dengan kegiatan *Workshop* UKI dengan tatap muka.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

  a. SDM
  Direktorat KITSDA sebagai penilai tingkat Eselon I harus membimbing dan menilai 208 unit kerja pada tahun 2023 untuk diusulkan ke penilai tingkat Kementerian dan Tingkat Nasional. Tugas penilaian ini dilaksanakan oleh seluruh Seksi Internalisasi serta perwakilan dari Seksi Pengujian Kepatuhan dan Penjaminan Kualitas, Subdirektorat Kepatuhan Internal;
  b. Anggaran
  Pada Maret 2023 dilakukan asistensi ZI WBK/WBBM secara luring dalam rangkaian *Workshop* UKI yang berlangsung di Semarang dan Jakarta kemudian pada triwulan III tim penilai UE I memberikan asistensi kepada unit yang akan diwawancara oleh Tim Penilai Nasional yaitu Kanwil DJP Jakarta Timur, Kanwil DJP Sumatera Selatan serta Kanwil DJP Bangka Belitung. Asistensi dilakukan secara daring untuk efisiensi penggunaan anggaran.

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

  A. Upaya yang dilakukan sebelum penilaian

     1. Bedah LKE bersama peserta (Februari s.d Maret 2023);
     2. Koordinasi awal dengan tim TPK;
     3. Penyusunan standar dokumen bersama Tim TPK;

  B. Upaya yang dilakukan dalam masa penilaian

     1. Penyampaian hasil penilaian tahap pertama melalui *video conference* bersama pimpinan unit dan seluruh subtim pada unit kerja peserta;
     2. Penyampaian hasil penilaian tahap kedua terhadap unit yang tidak menindaklanjuti catatan penilai pada tahap pertama;
     3. Pembentukan grup komunikasi pada unit yang sampai dengan tahap ketiga penilaian masih belum memenuhi catatan penilai (22 unit kerja)

4. *One on one* antara unit peserta dengan tim penilai secara khusus melalui Zoom sebagai tindak lanjut penilaian tahap keempat.

Selain melakukan tugas sebagai penilai tingkat Eselon I, Direktorat KITSDA juga terus membimbing para unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM agar mampu memenuhi kriteria dari Itjen dan Kemenpan-RB. Upaya yang telah dilakukan setelah hasil *Desk Evaluation* oleh TPK (Itjen) antara lain:

a. Menginformasikan *scoring* hasil penilaian TPK;
b. Melakukan pembahasan terkait dokumen yang diragukan oleh TPK;
c. Melakukan pengecekan keaslian surat atas dokumen yang diragukan melalui satu Kemenkeu;
d. Mengidentifikasi kegiatan pembangunan ZI-WBK secara kontinu sesuai LKE per Triwulan sampai dengan masa penilaian tahun 2024;
e. Larangan penggunaan *booking nomor*;
f. Melakukan pembahasan secara mendetail dan menyeluruh dengan seluruh anggota subtim yang terlibat;
g. Pengecekan respon pada Google Review maupun media sosial milik unit kerja;
h. Monitoring bulanan untuk memastikan hasil asistensi *one on one* ditindaklanjuti oleh unit kerja; serta
i. Menyusun berita acara tindak lanjut atas adanya dokumen tidak valid.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Tingkat Pemenuhan Unit Kerja Terhadap Kriteria ZI-WBK	124,16	123,78	114,83	109,74	105,55%

Sumber: Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2021

Pada tahun 2023, DJP berhasil meraih capaian di atas 100% yaitu sejumlah 105,55% 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 Direktorat KITSDA dari tahap penilaian Tingkat Eselon I sampai dengan Tingkat Inspektorat Jenderal selaku Tim Penilai Nasional.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK				100%	105,55%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Koordinasi berkelanjutan dengan Biro Ortala Kemenkeu dan Itjen pembangunan ZI 2024;	2024
• Melanjutkan *One on one* terhadap 23 unit kerja yang gagal mendapatkan predikat WBK tahun 2023.	

Internal Process Perspective

SS Penguatan Pengawasan-pengendalian internal yang efektif

IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZIWBK dan efektivitas UKI
Sub IKU Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2023

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target						82	82
Realisasi						82,78	82,78
Capaian						100,95	100,95

Sumber: Hasil penilaian Inspektorat Jenderal

- 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 Kemenkeu 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
  Indeks efektivitas UKI adalah indeks untuk mengukur efektivitas pelaksanaan tugas UKI yang membantu manajemen untuk memantau implementasi pengendalian intern di lingkungan Kementerian Keuangan.

  Indeks efektivitas UKI diukur dengan skala 1 s.d. 100, dan menggunakan 3 komponen sebagai berikut:

  A. Komponen Pengungkit (Bobot 25%)

     1. Komitmen Pimpinan (7,5%)
        Subkomponen ini mengukur komitmen pimpinan terhadap pelaksanaan tugas UKI.
     2. Dukungan Sumber Daya Manusia (7,5%)
        Subkomponen ini mengukur kecukupan jumlah dan kompetensi SDM UKI
     3. Akses Data dan Informasi (5%)
        Subkomponen ini mengukur akses UKI atas data & informasi terkait proses bisnis yang dipantau.

4. Komunikasi (5%)
   Subkomponen ini mengukur pelaksanaan komunikasi UKI dengan pimpinan dan pegawai di unit kerjanya, dengan UKI di tingkat atasnya, maupun dengan Itjen (Auditor Mitra/Tim Pembina UKI)

B. Komponen Proses (25%)

1. Pemilihan Probis yang dipantau (4%)
   Subkomponen ini mengukur pelaksanaan pemilihan proses bisnis yang dipantau oleh UKI.
2. Penyusunan RCM dan Fraud Risk Scenario (FRS) (4%)
   Subkomponen ini mengukur penyusunan RCM dan FRS yang dilakukan oleh UKI.
3. Profiling Pegawai (4%)
   Subkomponen ini mengukur kesesuaian penyusunan profil pegawai UKI serta tindak lanjut atas profil yang disusun.
4. Penyusunan Program Kerja (3%)
   Subkomponen ini mengukur program kerja yang disusun oleh UKI dalam rangka pemantauan.
5. Pelaksanaan Pemantauan (3%)
   Subkomponen ini mengukur pelaksanaan pemantauan Pengendalian Intern serta tindak lanjut hasil pemantauannya.
6. Penarikan Simpulan Pengendalian Internal (3%)
   Subkomponen ini mengukur penarikan simpulan efektivitas pengendalian intern dari hasil pemantauan pengendalian intern yang dilakukan oleh UKI.
   Pelaporan Pengendalian Internal (4%)
7. Subkomponen ini mengukur proses penyusunan dan penyampaian laporan hasil pemantauan yang dilaksanakan oleh UKI.

C. Komponen Hasil (Bobot 50%)

1. Penanganan Pengaduan Masyarakat (15%)
   Subkomponen ini mengukur efektivitas penanganan pengaduan masyarakat terkait dengan integritas dan perilaku pegawai (*fraud* dan non *fraud*) yang dapat ditindaklanjuti berdasarkan hasil verifikasi, serta penyelesaian pengaduan yang dilimpahkan oleh Inspektorat Jenderal
2. Penyelesaian Laporan informasi pada Aplikasi J3Li (15%).
   Subkomponen ini mengukur efektivitas penyelesaian laporan informasi yang ditujukan kepada UKI pada Aplikasi J3Li.
3. Kejadian Tangkap Tangan (20%)
   Subkomponen ini mengukur kontribusi UKI atas kejadian tangkap tangan oleh Itjen dan APH, maupun fraud yang ada di Unit Eselon I.

- Formula IKU

Indeks Efektivitas UKI (Kemenkeu-One)= Nilai Komponen Pengungkit (25%) + Nilai Komponen Proses (25%) + Nilai Komponen Hasil (50%).

- Realisasi IKU
  IKU Indeks Efektivitas UKI tahun 2023 memiliki realisasi sebesar 82,78. Nilai ini berasal dari hasil penilaian Inspektorat Jenderal atas pelaksanaan tugas UKI secara keseluruhan dan pelaksanaan tugas UKI pada unit kerja yang dijadikan sampel. Unit kerja yang dijadikan sampel adalah Direktorat KITSDA, Kanwil DJP Bali, Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah, KPP Madya Palembang, dan KPP Pratama Wates.

- Analisis terkait capaian IKU
  Capaian IKU tersebut adalah berdasarkan hasil penilaian Inspektorat Jenderal atas pelaksanaan kegiatan Unit Kepatuhan Internal pada unit sampel yang terdiri dari komponen pengungkit, komponen proses, dan komponen hasil.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Telah dilaksanakan rapat pembahasan dengan Inspektorat Jenderal untuk mengetahui poin-poin yang nilainya masih kurang dan masih bisa ditambah dengan melengkapi dokumen dan data yang belum seluruhnya disampaikan saat awal penilaian

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2023 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023
Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal					82,78

Sumber: Hasil Penilaian Inspektorat Jenderal

Realisasi tahun 2023 terhadap tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 6.12% disebabkan karena adanya pengungkapan kasus korupsi oleh APH/Itjen/Investigasi Internal yang berefek pada menurunnya nilai komponen hasil. Menurunnya nilai komponen hasil tersebut berefek pada penurunan nilai keseluruhan karena persentase nilai komponen hasil yang dinaikkan oleh Itjen dari tahun 2022 sebesar 30% menjadi 50% pada tahun 2023

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2023

	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
Nama IKU	Target Tahun 2023 dalam Renja DJP	Target Tahun 2023 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2023 dalam RPJMN	Target Tahun 2023 dalam PK	Realisasi
Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal				82	82,78

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
• Koordinasi dengan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan untuk memperkuat efektivitas UKI.	2024
• Melaksanakan penguatan integritas dan optimalisasi pengawasan atasan langsung.	

Rencana Aksi	Periode
• LO pada unit kerja memonitor dan membimbing agar seluruh unit kerja dapat memenuhi komponen dalam peningkatan efektifvitas UKI.	
• Melaksanakan monitoring evaluasi atas pelaksanaan tugas UKI dalam rangka penguatan dan optimalisasi tugas UKI.	

REALISASI PROGRAM UNGGULAN DAN PRIORITAS NASIONAL

DJP memiliki beberapa Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN) tahun 2023, sampai dengan akhir tahun 2023 realisasi PU dan PN antara lain sebagai berikut.

1. Program Unggulan (PU)

a. Pengembangan Laboratorium Forensik Digital di Unit Vertikal DJP.

1. Nama PU:
   Pengembangan Laboratorium Forensik Digital di Unit Vertikal DJP.
2. *Output*:
   Tersedianya sarana dan prasarana Forensik Digital yang dapat menunjang kegiatan Forensik Digital secara optimal di Unit Vertikal DJP, antara lain:
   - Ruangan laboratorium Forensik Digital pada 34 Kantor Wilayah DJP.
   - Peralatan utama Forensik Digital.
   - Peralatan pendukung Forensik Digital.
3. Penjelasan:
   Saat ini, DJP baru memiliki Laboratorium Forensik Digital pada Direktorat Penegakan Hukum. Pembangunan fisik laboratorium Forensik Digital Direktorat Penegakan Hukum seluas ±240 m² telah selesai dilaksanakan pada tahun 2020. Untuk meningkatkan efektivitas kegiatan Forensik Digital dalam mendukung kegiatan Pengawasan dan Penegakan Hukum di Direktorat Jenderal Pajak, perlu dilakukan pengembangan Laboratorium Forensik Digital pada Unit Vertikal DJP. Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP merupakan salah satu milestone dalam Inisiatif Strategis DJP 2020–2024. Pada tahun 2023, kegiatan Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP difokuskan pada pengadaan peralatan utama dan peralatan pendukung Forensik Digital untuk 34 Kantor Wilayah DJP.
4. Kendala/akar masalah:
   Secara umum, terdapat dua kendala yang berpengaruh pada pelaksanaan PU Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP pada tahun 2023, yaitu:
   - Terdapat keterbatasan anggaran yang dapat dialokasikan pada PU Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP pada tahun 2023. Anggaran awal sebesar Rp 43.474.992.000,-, namun anggaran yang disetujui hanya sebesar Rp 22.728.156.000,-. Keterbatasan anggaran ini memaksa dilakukannya penyesuaian pada jumlah dan jenis pengadaan peralatan Forensik Digital serta peralatan pendukungnya.

f. Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Makassar
g. Laporan Pelaksanaan Seminar di Magelang
h. Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Batam

3. Penjelasan
Dalam rangka mengatasi permasalahan terkait disparitas penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan, diperlukan sinergi dan kesepahaman antara Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), POLRI (koordinator dan pengawas/Korwas), Jaksa, dan Hakim. Sinergi dan kesepahaman ini dapat dibangun melalui kegiatan bersama berupa Seminar Pelatihan. Kegiatan ini bertujuan untuk membangun kesepahaman dalam memandang perkara tindak pidana di bidang perpajakan, mulai dari tahap penyidikan, penuntutan, hingga peradilan.

Tujuan Kegiatan:

a. Mewujudkan keadilan dan memberikan kepastian hukum dalam penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan.
b. Menjalin kerja sama dan sinergi antar aparat penegak hukum.
c. Mendorong keseragaman perlakuan dalam penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dan optimalisasi penerimaan perpajakan.

Target/Sasaran:

a. Para peserta memiliki pemahaman yang baik dalam penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan.
b. Para peserta memiliki kesamaan pemahaman dan perlakuan dalam penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan.
c. Para peserta dapat bersinergi dan bekerja sama untuk mewujudkan sistem peradilan pidana yang adil dan memberikan kepastian hukum.

Dalam rangka pelaksanaan PU/PN 2023, sebelum menyelenggarakan pelatihan dan seminar APH di tiap kota, dilakukan rapat persiapan dengan mengundang Pusdiklat Pajak, Widyaiswara, serta Kanwil DJP tempat pelatihan berlangsung. Koordinasi juga dilakukan dengan pihak Mahkamah Agung, Kejaksaan Agung, Kepolisian, PPATK, dan Bagian Kepegawaian DJP untuk persiapan peserta.
Pada tahun 2023, telah dilaksanakan Pelatihan APH Angkatan I s.d. IV di empat kota, yaitu Surakarta, Mataram, Makassar, dan Batam. Selain itu, seminar APH dilakukan di Jakarta, Malang, dan Magelang.

Melalui kegiatan ini diharapkan dapat tercapai:

a. Peningkatan pengetahuan peserta dalam penanganan perkara tindak pidana di bidang perpajakan.
b. Berkurangnya atau tidak adanya perbedaan perlakuan atau disparitas putusan dalam perkara tindak pidana di bidang perpajakan.
c. Sinergi yang baik antar instansi penegak hukum dalam sistem peradilan pidana di Indonesia.

- Tim Pengadaan tidak mengetahui adanya pengaturan terkait pengadaan *desktop* dan *laptop* di lingkungan Kementerian Keuangan, yang diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 596/KMK.01/2020 tentang Pengelolaan Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Kementerian Keuangan. Keputusan Menteri Keuangan tersebut menetapkan bahwa penganggaran perangkat pengguna di lingkungan Kementerian Keuangan, termasuk *desktop* dan *mobile devices* (*laptop*, *tablet*), merupakan tanggung jawab unit TIK Pusat (Kemenkeu). Keterlambatan informasi ini menyebabkan anggaran pengadaan *desktop* dan *laptop* muncul dalam DIPA Direktorat Penegakan Hukum TA 2023, tetapi tidak dapat langsung dilakukan pengadaan. Oleh karena itu, Tim Pengadaan meminta arahan/izin untuk melakukan pengadaan sendiri perangkat pengguna dengan klasifikasi *special purpose user* untuk Forensik Digital, yang pada akhirnya berdampak pada keterlambatan dalam pelaksanaan proses pengadaan.

5. Anggaran:
   Jumlah anggaran yang disetujui untuk PU Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP adalah sebesar Rp 22.728.156.000,- (Dua puluh dua milyar Tujuh ratus dua puluh delapan juta Seratus lima puluh enam ribu rupiah). Dari jumlah tersebut, terdapat anggaran sebesar Rp 1.936.158.000,- (Satu milyar Sembilan ratus tiga puluh enam juta Seratus lima puluh delapan ribu rupiah) yang dialokasikan kepada Kantor Wilayah DJP. Sehingga, anggaran yang dikelola oleh Direktorat Penegakan Hukum untuk PU Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal DJP adalah sebesar Rp 20.791.998.000,- (Dua puluh milyar Tujuh ratus sembilan puluh satu juta Sembilan ratus sembilan puluh delapan ribu rupiah).

Pagu	Realisasi
Rp4.750.044.000	Rp4.415.872.152

6. Rencana aksi:
   Setelah proses pengadaan diselesaikan pada tahun 2023, langkah selanjutnya pada tahun 2024 adalah menerbitkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak yang mengatur pembentukan laboratorium Forensik Digital di Kantor Wilayah DJP, serta penerbitan Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum tentang pengelolaan laboratorium Forensik Digital di Kantor Wilayah DJP. Selain itu, pada tahun 2024 direncanakan pendaftaran 3 (tiga) laboratorium Forensik Digital untuk mengikuti akreditasi dari Komite Akreditasi Nasional (KAN). Laboratorium tersebut terletak di Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I, Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I, dan Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara.

b. Diseminasi dalam Rangka Percepatan Pemahaman Penegakan Hukum oleh APH

1. Nama PU:
   Diseminasi dalam Rangka Percepatan Pemahaman Penegakan Hukum
2. *Output:*
   a. KAK APH
   b. Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Surakarta
   c. Notulensi Seminar APH di Jakarta
   d. Laporan Pelaksanaan Pelatihan APH di Lombok
   e. Notulensi Seminar APH di Malang

4. Kendala/akar masalah:
   Peserta yang terlibat dalam kegiatan ini memiliki keberagaman latar belakang, dan narasumber yang dihadirkan melibatkan Hakim Agung, Jaksa Agung, Bareskrim Polri, dan pihak lainnya. Oleh karena itu, penentuan tanggal pelaksanaan mengalami kendala karena harus menyesuaikan agenda semua pihak terkait. Tambahan lagi, karena peserta yang diundang berasal dari pulau dan kota yang berbeda, kendala anggaran yang cukup besar juga menjadi permasalahan.

   Perlu dicari solusi yang memungkinkan untuk menyelesaikan kendala-kendala tersebut, seperti mungkin mengadakan konsultasi awal dengan pihak-pihak terkait untuk menentukan tanggal yang sesuai untuk semua pihak. Pengelolaan anggaran juga dapat dioptimalkan dengan mencari alternatif biaya yang lebih efisien atau mencari sumber dana tambahan jika diperlukan.

5. Anggaran:

Pagu	Realisasi
Rp3.500.000.000,00	Rp3.471.453.397,00

   peserta yang diundang berasal dari pulau lain dan kota lain, maka kendala anggaran yang cukup besar juga menjadi masalah, revisi penambahan anggaran dilakukan sebanyak 1 kali.

6. Rencana aksi:
   Pada tahun 2024, Diseminasi dalam Rangka Percepatan Pemahaman Penegakan Hukum oleh APH dikategorikan sebagai Kegiatan Rutin. Selain di Direktorat Penegakan Hukum, Anggaran kegiatan ini juga terdapat di Pusdiklat Pajak dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Oleh karena itu, akan dilakukan koordinasi dengan Pusdiklat Pajak terkait pelaksanaan kegiatan ini.

2. Prioritas Nasional (PN)

1. *Core Tax Administration System*

   1. Nama PN:
      Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) / Core Tax Administration System

   2. *Ouput*:
      Pada tahun 2023 telah dilaksanakan rangkaian kegiatan pengujian (*testing*) dan akan dilanjutkan pada tahun 2024.

   3. Penjelasan:
      Sesuai dengan Project Plan v.4.3, pada tahun 2023, fokus kegiatan adalah pelaksanaan pengujian. Pengujian yang dilakukan pada tahun 2023 mencakup beberapa kegiatan yang melibatkan:

      a. System Integration Testing Cycle 1
      b. Functional Verification Testing Cycle 1
      c. Internal Functional Verification Testing
      d. Non-Functional Testing
      e. System Test
      f. Security Test
      g. Scalability Test
      h. Performance Test
      i. Availability Test

Setiap kegiatan pengujian tersebut direncanakan untuk memastikan bahwa sistem berfungsi sebagaimana mestinya dan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan dalam proyek.

4. Kendala/akar masalah:
   Dalam pelaksanaan pengujian yang dilakukan, masih ditemukan adanya defect sehingga perlu dilakukan kegiatan *defect resolution* dan *retesting*. Proses ini melibatkan identifikasi, perbaikan, dan pengujian ulang terhadap cacat atau *bug* yang terdeteksi selama pengujian sebelumnya. Tujuannya adalah memastikan bahwa setiap *defect* telah diperbaiki dengan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan sebelum sistem dinyatakan siap untuk implementasi atau tahap selanjutnya dalam siklus pengembangan perangkat lunak.
5. Anggaran:

Pagu	Realisasi
Rp 46.683.644.000	Rp 34.347.222.920

6. Rencana aksi:
   Pada tahun 2024, direncanakan penyelesaian kegiatan sebagai berikut:

   Pengujian (*Testing*):

   1. *Functional and Integration Test*
   2. *Non-Functional Test*
   3. *User Acceptance Test*

   Deployment:

   1. *Operational Acceptance Test*
   2. *Initial Deployment*
   3. *National Deploy*

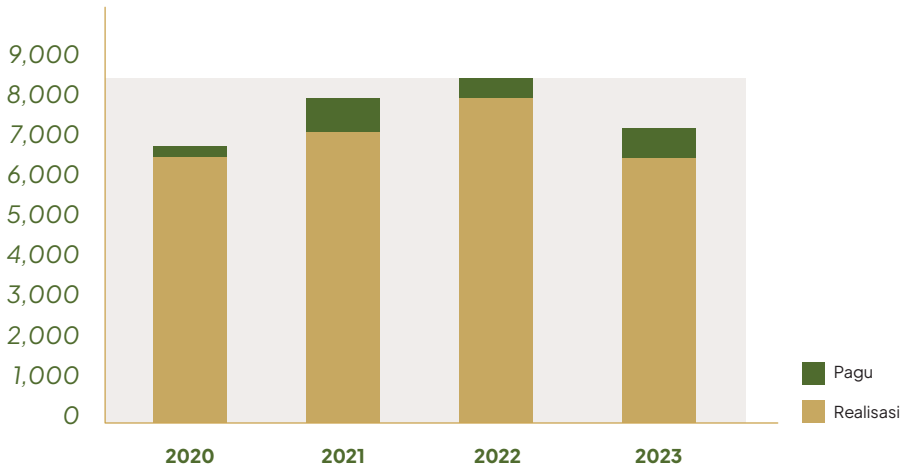
   Penyelesaian kegiatan-kegiatan ini menandakan tahap akhir dari proses pengujian dan implementasi proyek. *Functional and Integration Test*, *Non-Functional Test*, dan *User Acceptance Test* merupakan tahapan uji yang dilakukan sebelum implementasi sistem secara menyeluruh. Sedangkan, *Operational Acceptance Test*, *Initial Deployment*, dan *National Deploy* mencakup tahapan implementasi dan peluncuran sistem ke dalam lingkungan produksi atau pengguna akhir. Setiap tahap tersebut dirancang untuk memastikan bahwa sistem beroperasi dengan baik dan memenuhi persyaratan dan ekspektasi pengguna.

Kode	Program	Pagu Awal 2023	Pagu Akhir 2023	Realisasi	%
CC	Program Pengelolaan Penerimaan Negara	2.117.067.882.000	1.172.194.042.000	1.110.510.227.224	94,74%
CE	Program Kebijakan Fiskal	191.440.000	321.225.000	320.852.000	99,88%
WA	Program Dukungan Manajemen	4.626.294.801.000	5.909.795.385.000	5.221.731.012.737	88,36%
	TOTAL	**6.743.554.123.000**	**7.082.310.652.000**	**6.332.562.091.961**	**89,41%**

Tabel 3.1 Realisasi Anggaran DJP 2023
Sumber: Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN) Per 11 Januari 2024

REALISASI ANGGARAN 2023

Berdasarkan data *online* monitoring SPAN (OMSPAN) TA 2023 per 11 Januari 2024, realisasi penyerapan DIPA DJP TA 2023 adalah sebesar Rp6.332.562.091.961,- atau mencapai 89,41% dari total pagu akhir 2023 sebesar Rp7.082.310.652.000,-. Penyerapan DIPA tahun 2023 secara keseluruhan mengalami penurunan sebesar 4,75% dikarenakan terdapat Alokasi anggaran *Core Tax System* yang tidak terserap yang disebabkan karena terdapat pergeseran penyelesaian pekerjaan *System Integrator* (SI) pada beberapa fase, yang mengakibatkan jadwal penyelesaian pada tahun 2023 bergeser ke tahun 2024. Pergeseran tersebut dikarenakan penyelesaian *testing* masih ditemukan *defect* atau *fail*. Seluruh kegiatan DJP dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) jenis belanja. Untuk realisasi per jenis belanja pada tahun 2023 adalah sebagai berikut realisasi belanja pegawai mencapai sebesar Rp355.463.925.077,- (92,93% dari pagu sebesar Rp382.515.590.000,-), belanja barang mencapai sebesar Rp5.416.473.400.733,- (97,03% dari pagu sebesar Rp5.582.109.235.000), dan belanja modal sebesar Rp560.624.766.151,- (50,16% dari pagu sebesar Rp1.117.685.827.000,-). Realisasi penyerapan terhadap pagu dalam periode 2020–2023 sebagaimana terlihat dalam grafik berikut:



Grafik 3.3 Pagu dan Realisasi Anggaran DJP Tahun 2020 s.d. 2023
Sumber: Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN) Per 11 Januari 2024

Berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) DJP, pada TA 2023 DJP melaksanakan 14 kegiatan. Adapun realisasi DIPA atas 14 kegiatan tersebut pada TA 2023 ditunjukan pada tabel sebagaimana berikut:

Kode	Nama Kegiatan	Pagu Akhir 2023	Realisasi 2023	%
4706	Legislasi dan Litigasi	1.819.180.000	1.680.570.344	92,38%
4707	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	2.588.152.238.000	2.466.559.121.513	95,30%
4708	Pengelolaan Organisasi dan SDM	2.505.368.992.000	2.461.691.078.547	98,26%
4709	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	6.122.350.000	5.968.981.449	97,49%
4710	Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi	808.141.214.000	285.640.399.884	35,35%
4771	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	321.225.000	320.852.000	99,88%
4791	Ekstensifikasi Penerimaan Negara	179.862.498.000	163.694.269.430	91,01%
4792	Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	169.470.440.000	155.503.278.958	91,76%
4794	Pengawasan dan Penegakan Hukum	654.629.334.000	631.481.557.690	96,46%
4795	Perumusan Kebijakan Administratif	17.583.274.000	17.140.091.664	97,48%
6199	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	191.411.000	190.861.000	99,71%
6209	Penanganan Keberatan/ Banding/Gugatan	16.014.392.000	15.512.094.766	96,86%
6210	Pengawasan dan Penegakan Hukum	90.065.808.000	85.435.568.308	94,86%
6211	Perumusan Kebijakan Administratif	44.568.296.000	41.743.366.408	93,66%
TOTAL		**7.082.310.652.000**	**6.332.562.091.961**	**89,41%**

Tabel 3.2 Realisasi DIPA DJP tahun 2023
Sumber: Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN) Per 11 Januari 2024

Sebagaimana ditunjukkan pada tabel di atas, pagu anggaran terbesar terdapat pada kegiatan Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum. Dari 14 kegiatan yang dilaksanakan langsung oleh DJP, penyerapan belanja tertinggi adalah pada kegiatan Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan (99,88%), sementara penyerapan belanja terendah adalah pada kegiatan Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi (35,35%).

KINERJA LAIN-LAIN

1. Penghargaan

Berikut ini adalah daftar penghargaan yang diterima dari institusi/lembaga di luar Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2023.

a. PPID Tingkat I Kualifikasi Informatif

Di tengah tantangan ketidakpastian, menyebarluaskan informasi dan fakta tidaklah cukup. Selain menyediakan informasi publik yang akurat, badan publik juga perlu menyampaikan informasi tersebut agar lebih bernilai dan bermanfaat. DJP sebagai badan publik yang menyediakan layanan informasi publik, dalam pelaksanaannya mendapatkan penghargaan sebagai pengelola PPID Tingkat I dengan kualifikasi Informatif tahun 2023. Penghargaan tersebut diterima oleh Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat, Ibu Dwi Astuti.

Penghargaan tersebut diserahkan dalam acara Seminar Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2023 bertema "Pokok-pokok Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Tahun 2024" yang diselenggarakan oleh Kementerian Keuangan di Jakarta, 30 Agustus 2023.







b. Penghargaan Anugerah Humas Indonesia 2023

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. Di tahun kelima penyelenggaraannya, kali ini AHI mengusung tema besar "Keterbukaan Informasi untuk Keberlanjutan Badan Publik yang Bereputasi". Setelah melalui serangkaian seleksi dan penjurian oleh dewan juri dari tanggal 17–18 Oktober 2023, DJP mendapatkan Empat Emas dan Satu Perak dalam Anugerah Humas Indonesia 2023 yang diselenggarakan di Aula Quest Hotel Semarang pada 3 November 2023 dengan rincian sebagai berikut:





Penghargaan	Kategori
GOLD WINNER	1. Kategori Program Kehumasan Pemerintah, Sub-Kategori Kementerian, Strategi; 2. Komunikasi Kenaikan Tarif PPN Tahun 2022; 3. Kategori Media Internal, Sub-Kategori E- Magazine, Intax Edisi IV/2023; 4. Kategori Kanal Digital, Sub-Kategori Aplikasi, Reniani (Relawan Pajak untuk Negeri); dan 5. Kategori Kanal Digital, Sub-Kategori Media Sosial TikTok
SILVER WINNER	Kategori PPID Terbaik, Sub-Kategori PPID

c. The Best Contact Center Indonesia 2023
The Best Contact Center Indonesia adalah ajang perlombaan Contact Center Pemerintah, Badan Publik, dan Swasta terbesar di Indonesia, diikuti oleh 1.098 peserta dari 66 perusahaan / instansi yang diselenggarakan oleh Telexindo.

Di ajang perlombaan Contact Center tersebut, DJP meraih beberapa penghargaan sebagai berikut:

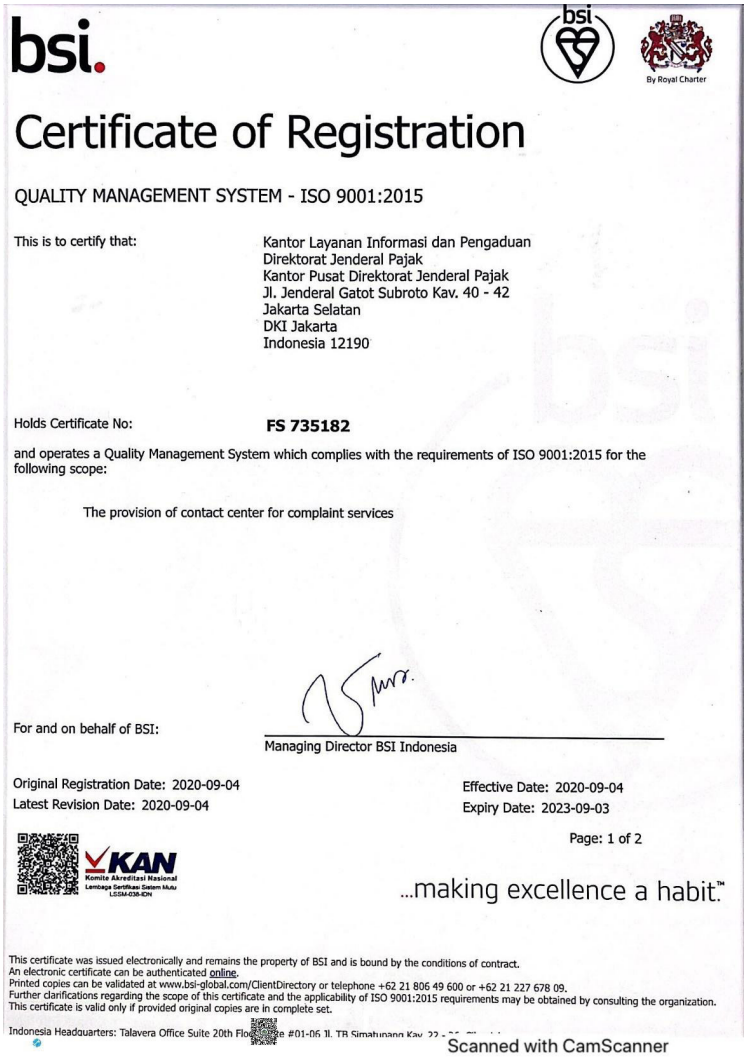
a. Dalam kategori Individu, DJP meraih penghargaan 10 Platinum, 10 Gold, 3 Silver, dan 2 Bronze.

b. Dalam kategori *Teamwork*, DJP meraih 2 Platinum, 4 Gold, dan 1 Silver.

c. Dalam kategori *Corporate*, DJP meraih 1 Platinum dan 2 Silver.

Sehingga secara keseluruhan, DJP memperoleh 13 Platinum, 14 Gold, 6 Silver dan 2 Bronze.

d. International Organization for Standardization
Dalam kategori *Quality Management Systems* yang diselenggarakan oleh The British Standards Institution tanggal 15 Agustus, DJP meraih penghargaan ISO 9001:2015 di bidang standardisasi layanan.



bsi.

Certificate of Registration

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM - ISO 9001:2015

This is to certify that:

Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan
Direktorat Jenderal Pajak
Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 40 - 42
Jakarta Selatan
DKI Jakarta
Indonesia 12190

Holds Certificate No: **FS 735182**

and operates a Quality Management System which complies with the requirements of ISO 9001:2015 for the following scope:

The provision of contact center for complaint services

For and on behalf of BSI:

Managing Director BSI Indonesia

Original Registration Date: 2020-09-04
Latest Revision Date: 2020-09-04

Effective Date: 2020-09-04
Expiry Date: 2023-09-03

Page: 1 of 2

...making excellence a habit.™

This certificate was issued electronically and remains the property of BSI and is bound by the conditions of contract.
An electronic certificate can be authenticated online.
Printed copies can be validated at www.bsi-global.com/ClientDirectory or telephone +62 21 806 49 600 or +62 21 227 678 09.
Further clarifications regarding the scope of this certificate and the applicability of ISO 9001:2015 requirements may be obtained by consulting the organization.
This certificate is valid only if provided original copies are in complete set.

Scanned with CamScanner

Gambar 3.2 Sertifikat ISO 9001:2015

2. *Achievement* (Inovasi)

Berikut ini adalah inovasi yang diterima Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2023.

No	*Achievement*	Kategori	Institusi Pemberi	Tanggal
1.	Penghargaan Anugerah Humas Indonesia 2023 - Gold Winner untuk Aplikasi Relawan Pajak untuk Negeri (Renjani)	Kategori Kanal Digital Subkategori Aplikasi	HUMAS Indonesia	3 November 2023

Relawan Pajak sudah dimulai sejak tahun 2017. Proses bisnis Relawan Pajak dilakukan secara manual dengan diawali mengidentifikasi kebutuhan relawan pajak dan lokasi asistensi relawan pajak, serta pendataan perguruan tinggi atau tax center pada masing-masing Kanwil DJP dan dikirimkan melalui nota dinas ke Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat. Kegiatan relawan pajak hanya terbatas pada asistensi pengisian SPT Tahunan 1170S dan 1770SS melalui e-filing. Pelaksanaan pelatihan, data relawan pajak dan pemberian piagam kepada relawan pajak juga dilaksanakan oleh masing-masing Kanwil DJP. Semua dokumentasi kegiatan relawan pajak disimpan masing-masing Kanwil DJP.

Dengan adanya pengembangan relawan pajak menjadi Renjani seluruh proses bisnis Renjani yang dimulai dengan dengan fase inisiasi, fase publikasi, fase pendaftaran, fase pelatihan dan seleksi, fase pelaksanaan/pendayagunaan, pemberian piagam dilakukan dan tercatat di dalam aplikasi. Aplikasi renjani dapat diakses melalui portal edukasi pajak yaitu https://edukasi.pajak.go.id/Renjani.

Setiap mahasiswa yang ingin mengikuti program renjani dapat melakukan pendaftaran melalui aplikasi terseebut. Kemudian mereka akan memiliki akun yang digunakan selama mereka mengikuti proses seleksi hingga pendayagunaan. Dalam fase pendayagunaan setiap kegiatan yang mereka lakukan dapat diinput ke dalam aplikasi. Dari kegiatan yang dilakukan akan mendapatkan poin, dimana akumulasi poin digunakan untuk mendapatkan piagam. Piagam juga dapat langsung diunduh oleh renjani apabila telah memenuhi jumlah poin yang disyaratkan.

Kegiatan yang dapat dilakukan oleh Renjani tidak hanya terbatas pada asistensi pengisian SPT Tahunan. Renjani dapat melakukan kegiatan asistensi *Business Development Services* (BDS), kelas pajak, dan melakukan fungsi kehumasan baik secara luring maupun daring.

Aplikasi renjani juga memuat informasi, berita maupun foto-foto kegiatan yang telah dilakukan. Selain itu, juga ditampilkan data renjani yang menjadi peringkat dengan poin tertinggi dan Tax Center yang aktif dari seluruh Indonesia.

3. Daftar Kunjungan (*Benchmarking*)

Telah dilaksanakan benchmarking di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2023. Berikut ini daftar kunjungan (benchmarking) ke DJP.

No	Institusi	Tanggal	Keterangan
1.	Tanzania Revenue Authority (TRA)	27 Februari – 3 Maret 2023	Study Visit on Income Tax, VAT, and Tax on Islamic Financial
		29 – 31 Mei 2023	Study Visit on Tax System and Administration

No	Institusi	Tanggal	Keterangan
2.	*The Iranian National Tax Administration (INTA)*	8 – 10 Agustus 2023	*Study Visit on Income Tax, VAT, and Tax on Islamic Financial*
3.	PT. EMC Healthcare	22 Mei 2023	
4.	*Contact Center - Hai DJPB*	28 Februari 2023	
5.	Biro KLI & PT Sinergi Informatika Semen Indonesia	13 September 2023	

- Study Visit *Tanzania Revenue Authority* (TRA) ke Direktorat Jenderal Pajak dilaksanakan pada tanggal 27 Februari s.d. 3 Maret 2023 di Kantor Pusat Direktorat Direktorat Jenderal Pajak dengan topik pembahasan Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai dan aturan perpajakan atas keuangan syariah. Delegasi yang hadir dari TRA sebanyak 6 (enam) orang, dipimpin oleh Mr. Richard Mwafongo, Manager Technical Services of TRA.





- Study Visit *Tanzania Revenue Authority* (TRA) ke Direktorat Jenderal Pajak yang kedua kali di Tahun 2023 dilaksanakan pada tanggal 29 s.d 31 Mei 2023 di Kantor Pusat Direktorat Direktorat Jenderal Pajak dengan topik pembahasan *Tax System and Administration*. Delegasi yang hadir dari TRA sebanyak 8 (delapan) orang, dipimpin langsung oleh Mr. Alphayo J. Kidata, *Commissioner General Tanzania Reveue Authority*. Selain mengunjungi Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, delegasi TRA juga mengunjungi KPP Madya Jakarta Utara untuk mengetahui proses bisnis di unit vertikal secara lebih detail.





- Kunjungan *The Iranian National Tax Administration* (INTA) ke Direktorat Jenderal Pajak dilaksanakan pada tanggal 8 s.d. 10 Agustus 2023 bertempat di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak dengan topik pembahasan *Tax System and Administration, VAT, Audit and Tax Evasion*. Delegasi yang hadir dari INTA sebanyak 5 (orang) dipimpin oleh Dr. Seyed Mohammad Hadi Sobhanian, INTA President and Deputy Minister of Economic Affairs and Finance. Selain itu, delegasi INTA juga mengunjungi KPP Perusahaan Masuk Bursa untuk mendapatkan gambaran proses bisnis di unit vertikal secara lebih detail.





4. Kinerja lainnya

Berikut daftar kinerja lainnya Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2023.

a. Spectaxcular DJP 2023

Pada tanggal 6 Agustus 2023, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengadakan kampanye simpatik perpajakan SPECTAXCULAR secara luring untuk pertama kalinya paska pandemi Covid-19. SPECTAXCULAR dilaksanakan pada saat hari bebas kendaraan bermotor yang berlokasi pada episentrum keramaian Anjungan Sarinah Thamrin. Penyelenggaraan SPECTAXCULAR diharapkan mampu meningkatkan kesadaran masyarakat umum terhadap manfaat pajak dan kepatuhannya.

Di tahun 2024 ini, kampanye simpatik perpajakan "Spectaxcular" mengangkat beberapa tema:

1. Manfaat pajak bagi pembangunan Indonesia
2. Manfaat APBN sebagai bentuk #UangKita yang digunakan sebesar-besarnya demi kesejahteraan masyarakat Indonesia
3. Reformasi perpajakan yang berfokus pada agenda besar SATU DATA INDONESIA, yaitu Pemadanan NIK-NPWP

Integrasi ketiga agenda tersebut sebagai perwujudan penguatan peran DJP sebagai bagian dari Kementerian Keuangan sebagai punggawa keuangan negara.

Untuk meningkatkan signifikansi pencapaian tujuan kegiatan, DJP melibatkan perbankan BRI, BNI, Mandiri, BTN, dan BSI sebagai stakeholders Kementerian Keuangan yang berkaitan erat dengan penggerakan ekonomi masyarakat, sekaligus sebagai representasi keterlibatan dari bagian masyarakat yang secara aktif peduli terhadap pertumbuhan UMKM. Hal ini dilakukan juga sebagai komitmen BRI, BNI, Bank Mandiri, BTN, BSI dalam mendukung APBN sehat, kredibel, dan akuntabel.





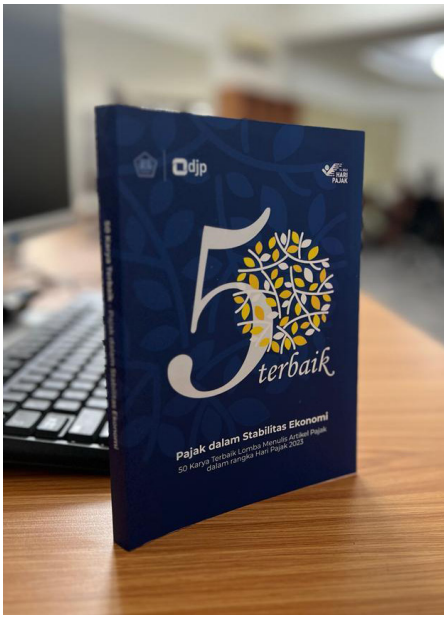


b. Penerbitan Buku "Pajak dalam Stabilitas Ekonomi"

Sebagai bagian dari Reformasi Pajak, Pemerintah telah mengesahkan UU Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan pada 29 Oktober 2021. Disahkannya UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan, menjadi tantangan tersendiri bagi DJP dalam menyosialisasikan UU HPP di tengah masyarakat, terlebih dalam kondisi pandemi Covid-19. Situasi Covid-19 memporakporandakan perekonomian dunia, termasuk Indonesia. Pajak hadir dalam menstabilkan perekonomian di tengah situasi Covid-19. Penulisan artikel opini pajak yang dimuat dalam media online, media massa cetak, maupun *blogger* dapat menjadi salah satu jembatan yang efektif dalam meningkatkan pemahaman masyarakat terkait perpajakan. Dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak mendorong masyarakat untuk memunculkan tulisan-tulisan yang edukatif terkait pajak.

Memperingati Hari Pajak Tahun 2023, Direktorat Jenderal Pajak melakukan sayembara penulisan artikel bertema Pajak dalam Stabilitas Ekonomi. Terdapat ratusan tulisan artikel masyarakat terkait peran pajak dalam menstabilkan perekonomian saat terjadinya Covid-19. Di tahun yang sama, Direktorat P2Humas berinisasi untuk menerbitkan buku 50 karya terbaik "Pajak dalam Stabilitas Ekonomi" yang merupakan kumpulan tulisan opini yang ditulis oleh masyarakat umum yang dimuat di media *online*, media massa cetak, maupun *blogger*.

Langkah ini merupakan apresiasi DJP kepada para penulis yang telah turut berkontribusi menyuarakan edukasi pajak kepada masyarakat sekaligus untuk memotivasi dan membangkitkan para penulis agar lebih giat dalam menulis opini yang edukatif terkait perpajakan.



c. Implementasi Program Sinergi Reformasi (TIPSR)

DJP berperan dalam kegiatan implementasi Program Sinergi Reformasi atau biasa disebut *joint program* sebagai Sekretaris II. DJP bertanggung jawab dalam melakukan koordinasi kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan *joint program*, baik dengan kelompok kerja di DJP maupun dengan Sekretaris TIPSR di UE1 lain dan CTO, misalnya koordinasi terkait pelaksanaan monev dan rapat koordinasi tahunan. Selain itu, DJP juga bertugas dalam administrasi kegiatan *joint program* seperti: merekap laporan realisasi IKU, realisasi penerimaan, dan perkembangan kegiatan dari masing-masing pokja serta melaporkannya kepada Sahli OBTI; merekap usulan Daftar Sasaran Besar (DSB) masing-masing pokja; dan sebagainya.

d. Perjanjian Kerja Sama (PKS) Kemenkeu dengan Pemda

Seremoni Penandatanganan PKS Tahap V antara DJP, DJPK dan 113 Pemda pada 22 Agustus 2023 di Aula Cakti Buddhi Bakti (CBB), DJP (hybrid), berdasarkan surat undangan Dirjen Perimbangan Keuangan nomor: UND-32/PK/2023 tanggal 14 Agustus 2023.





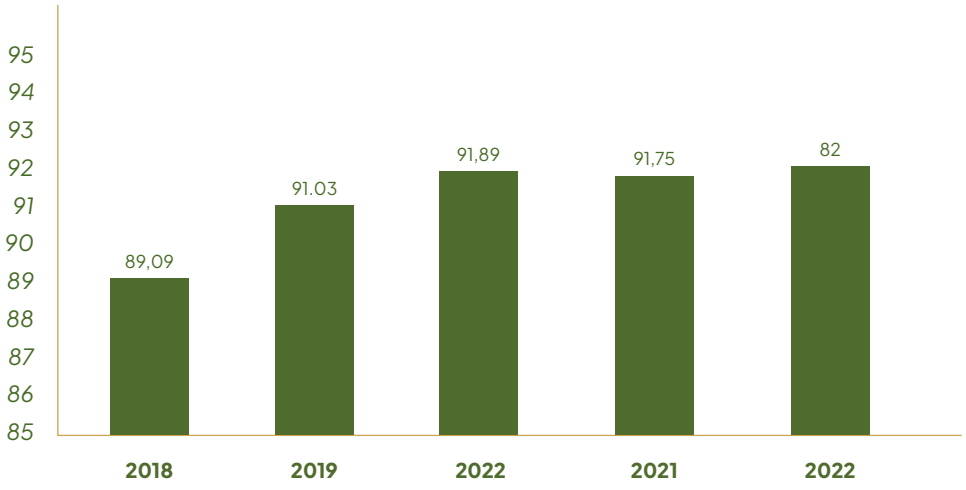
EVALUASI

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 2022 yang dilaksanakan pada tahun 2023 telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Keuangan sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal Nomor ST-480/IJ/IJ.1/2023 tanggal 16 Maret 2023 dan ST-45/IJ.2/2023 tanggal 13 April 2023 yang dituangkan dengan nama Penugasan Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2022 pada Direktorat Jenderal Pajak.

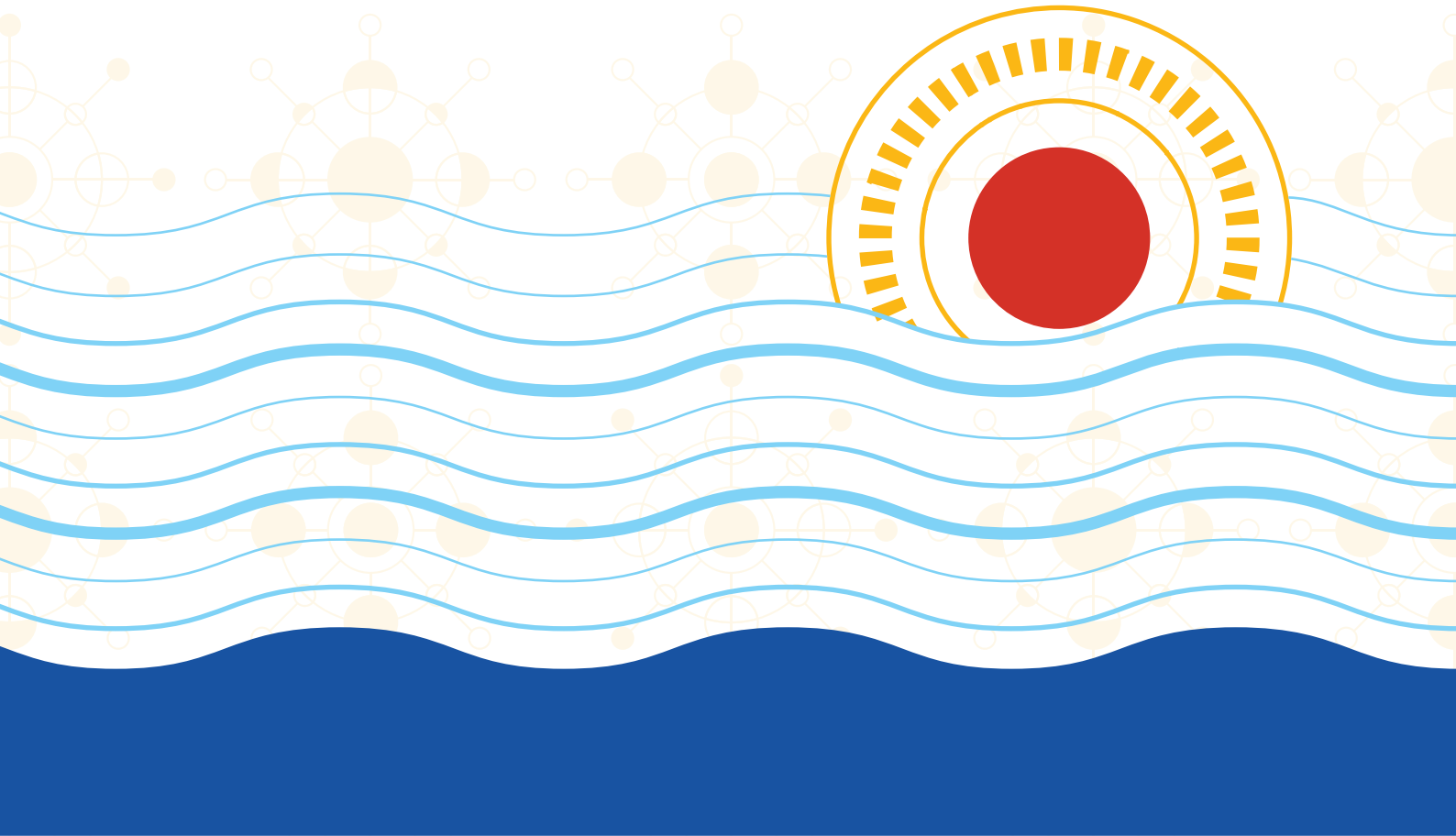
Evaluasi atas penyelenggaraan AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun kinerja 2021 terhadap 4 komponen, yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal. Nilai hasil evaluasi atas implementasi AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022 adalah sebesar 92.00 dengan predikat "AA" atau "Sangat memuaskan".



Grafik 3. 4 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2022
Sumber: Daftar Hasil Evaluasi AKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2022

Bab IV
Penutup

Matahari turut berpengaruh dalam menjaga siklus air. Dalam siklusnya, matahari membuat sumber air menguap, kemudian terbentuknya kondensasi berbentuk awan yang berisi uap air. Awan yang mengandung air tersebut mengalami kejenuhan lalu turun sebagai hujan. Sama halnya seperti Kemenkeu. Kemenkeu turut menjaga & menstabilkan siklus keuangan negara dan mengedarkannya ke berbagai daerah.



PENUTUP

DJP mengemban tanggung jawab yang besar atas penerimaan negara, hal ini dapat dilihat dari porsi penerimaan pajak dalam struktur penerimaan negara pada APBN yang terus mengalami peningkatan. Dalam mengemban tanggung jawab tersebut, kinerja DJP diukur melalui suatu Perjanjian Kinerja yang terdiri dari serangkaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan sub-IKU. Pada tahun 2023, untuk ketiga kalinya secara berturut-turut DJP berhasil memenuhi target utama penerimaan pajak yang diamanahkan sebesar 102,73% dari target yang ditetapkan pada Peraturan Presiden nomor 75 tahun 2023. Hal ini tentunya tidak lepas dari kinerja yang baik dari seluruh pegawai DJP serta kerjasama dan kepercayaan yang baik dari masyarakat sebagai wajib pajak

Kami ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh tim, mitra, dan pemangku kepentingan yang telah berkontribusi secara signifikan dalam pencapaian target dan pencapaian strategis DJP selama tahun 2023. Prestasi yang kami raih tidak terlepas dari dedikasi, kerja keras, dan komitmen bersama untuk mewujudkan pelayanan pajak yang lebih baik bagi masyarakat dan negara.

Laporan Kinerja (LAKIN) ini disusun dengan harapan untuk memberikan gambaran mengenai upaya-upaya yang telah dilakukan oleh DJP serta hambatan yang ditemui sepanjang tahun 2023 untuk mencapai target kinerja yang diamanahkan kepada DJP. Dalam mencapai kinerja pada tahun 2023, tantangan dan hambatan yang dihadapi di antaranya adalah meningkatnya kompleksitas transaksi bisnis serta adopsi teknologi informasi yang terus berkembang. Namun demikian, DJP menjawab tantangan dan hambatan tersebut melalui pendekatan yang proaktif dan strategis, termasuk peningkatan efisiensi proses internal, peningkatan kapasitas pegawai, serta penguatan kerja sama dengan lembaga terkait dan pemangku kepentingan.

Untuk masa yang akan datang, DJP terus berkomitmen untuk berinovasi dan melakukan transformasi digital dalam layanannya. Ini termasuk pengembangan aplikasi dan sistem informasi yang lebih canggih untuk memudahkan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, serta penerapan teknologi analitik untuk meningkatkan efektivitas dalam pengawasan dan penegakan hukum pajak. Melalui langkah-langkah ini, DJP berharap dapat memberikan layanan yang lebih responsif, efisien, dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

Sebagai penutup dari laporan kinerja ini, DJP berkomitmen untuk terus bergerak maju menuju masa depan yang berkelanjutan. Kami percaya bahwa dengan tetap mengutamakan integritas, profesionalisme, dan pelayanan yang berkualitas, DJP akan terus menjadi garda terdepan dalam mendukung pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Kami berharap agar momentum keberhasilan yang telah kami capai dapat menjadi landasan kuat untuk langkah-langkah strategis yang akan diambil di masa depan. Semangat untuk terus berinovasi, beradaptasi, dan meningkatkan kualitas layanan akan terus menjadi prioritas kami di masa yang akan datang. Kami percaya bahwa dengan kerja sama yang solid dan semangat yang tinggi, DJP akan terus berkembang dan memberikan dampak positif yang lebih besar bagi kemajuan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

djp

Jalan Jend. Gatot Subroto No. Kav 40–42, Senayan,
Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12190
Telp. (+62) 21 - 525 0208

www.pajak.go.id