djp

# Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak

# 2024

Transformasi Keuangan
Menuju Pembangunan yang
Inklusif dan Berkelanjutan

# KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,*
*Salam sejahtera bagi kita semua,*
*Om Swastyastu,*
*Namo Buddhaya,*
*Salam kebajikan*.

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya dalam bentuk kesehatan, kekuatan, dan waktu sehingga kita semua dapat terus mengabdi pada tanah air dan menjaga penerimaan negara demi mewujudkan cita-cita mulia para pendiri bangsa.

Tahun 2024 merupakan tahun yang penuh dinamika bagi dunia perpajakan Indonesia. Berbagai tantangan dihadapi oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) seperti ketidakpastian ekonomi global, pergeseran preferensi masyarakat pada era digital, serta kebutuhan akan keamanan data dalam sistem perpajakan. DJP memiliki peran sentral dalam menjaga penerimaan negara di tengah ketidakpastian ekonomi global, meningkatkan pengawasan terhadap ekonomi digital, serta menjaga keamanan data dan informasi di dalam sistem perpajakan.

Tujuan utama DJP tahun 2024 berupa target penerimaan pajak sebesar Rp1.921,00 triliun. Target tersebut berasal dari Peraturan Presiden Nomor 206 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2023 tentang Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2024 (APBN 2024). Dari target tersebut, DJP berhasil mengumpulkan Rp1.930,81 triliun, atau 100,46% dari target. Penerimaan pajak pada tahun 2024 menandai keberhasilan DJP dalam mencapai target penerimaan pajak selama empat tahun berturut-turut.

Tidak hanya fokus pada penerimaan yang diraih, pada tahun 2024 DJP berfokus untuk mempersiapkan implementasi secara penuh Sistem Inti Administrasi Perpajakan (*Coretax*). Implementasi secara penuh yang nantinya akan dilakukan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan data dan informasi, menambah efisiensi, serta menciptakan fondasi yang kokoh untuk memenuhi tuntutan sistem administrasi perpajakan yang sejalan dengan kondisi di masyarakat.

Komitmen DJP dalam menyusun Laporan Kinerja (LAKIN) adalah untuk menggambarkan pencapaian kinerja DJP dalam mengumpulkan penerimaan pajak selama tahun 2024 serta menunjukkan komitmen dan kerja keras dari seluruh jajaran DJP. Penyusunan LAKIN DJP tahun 2024 merupakan wujud transparansi dan pertanggungjawaban atas hasil kerja dan pelaksanaan program DJP serta menjadikan LAKIN sebagai bahan evaluasi kinerja, sehingga tantangan yang muncul pada periode berikutnya dapat dihadapi dengan lebih optimal.

*Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,*
*Om Santi Santi om.*

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

# RINGKASAN EKSEKUTIF

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan bagian dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang menjadi ujung tombak kinerja penerimaan negara. DJP memiliki peranan penting untuk menjaga stabilitas ekonomi Indonesia melalui perumusan kebijakan, pelaksanaan ketentuan, dan pengawasan penerapan administrasi perpajakan di Indonesia.

DJP memiliki peran sebagai regulator, pelaksana, dan pengawas di bidang administrasi perpajakan Indonesia. DJP menjalankan ketiga peran tersebut berdasarkan target/sasaran kinerja yang telah disesuaikan dengan misi organisasi. DJP menjunjung tinggi akuntabilitas kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah diamanatkan. Akuntabilitas kinerja merupakan cara instansi pemerintah memberikan pertanggungjawaban atas capaian kinerja dan menemukan solusi atas tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan program dan kegiatan yang telah ditugaskan oleh para pemangku kepentingan.

Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) memberikan amanah kepada setiap instansi pemerintah untuk menyusun Laporan Kinerja (LAKIN). DJP menyadari pentingnya penyusunan LAKIN sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat yang telah mempercayakan tugas dan fungsi pengumpulan penerimaan pajak kepada DJP. LAKIN bagi DJP juga merupakan sebuah dasar yang nantinya akan digunakan untuk pengambilan keputusan strategis. Melalui LAKIN, DJP dapat mengukur keberhasilan program/kegiatan yang telah dilakukan untuk meningkatkan penerimaan negara, kepatuhan wajib pajak, dan kualitas pelayanan.

LAKIN tahun 2024 memuat capaian kinerja berdasarkan target yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Kinerja DJP tahun 2024 merupakan implementasi dari rencana strategis (Renstra) dan rencana kinerja (Renja) DJP. Hal ini sejalan dengan visi DJP, yaitu "Menjadi mitra terpercaya 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 terstandarisasi, 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).

Target, realisasi, dan capaian IKU DJP pada tahun 2024 dapat dijelaskan sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 0.1**
Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2024

| Kode SS/ IKU | Sasaran Strategis/Indikator Kinerja Utama | Target | Realisasi | Indeks Capaian |
|---|---|---|---|---|
| Stakeholder Perspective (30%) | | | | 102,49 |
| 1 | Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal | | | |
| 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | 100,00% | 100,46% | 100,46 |
| 1b-CP | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | 100,00% | 100,43% | 100,43 |
| 1c-CP | Indeks integritas organisasi | 100,00 | 108,31 | 108,31 |
| *Customer Perspective* (20%) | | | | 104,65 |
| 2 | Kebijakan penerimaan negara yang efektif | | | |
| 2a-CP | Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara | 100,00 | 108,52 | 108,52 |
| 3 | Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi | | | |
| 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 100,00% | 104,47% | 104,47 |
| 3a1-CP | Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi | 100,00% | 108,51% | 108,51 |
| 3a2-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) | 100,00% | 100,42% | 100,42 |
| 4 | Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi | | | |
| 4a-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) | 100,00% | 100,97% | 100,97 |
| *Internal Process Perspective* (25%) | | | | 116,57 |
| 5 | Penyusunan regulasi yang berkualitas | | | |
| 5a-N | Indeks efektivitas peraturan | 7,60 | 8,76 | 115,26 |
| 5b-N | Nilai kinerja regulasi prioritas | 95,00 | 117,90 | 120,00 |
| 6 | Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif | | | |
| 6a-CP | Indeks efektivitas ekosistem kehumasan | 100,00 | 120,00 | 120,00 |
| 6b-N | Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan | 74,00% | 88,80% | 120,00 |
| 7 | Penyelesaian keberatan dan nonkeberatan yang optimal | | | |
| 7a-N | Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu | 86,00% | 96,53% | 112,24 |
| 7a1-N | Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu | 78,00% | 93,43% | 119,78 |

| Kode SS/ IKU | Sasaran Strategis/Indikator Kinerja Utama | Target | Realisasi | Indeks Capaian |
|---|---|---|---|---|
| 7a2-N | Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu | 94,00% | 99,63% | 105,99 |
| 8 | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | | | |
| 8a-N | Persentase pengawasan pembayaran masa | 90,00% | 120,00% | 120,00 |
| 9 | Pengujian kepatuhan material yang efektif | | | |
| 9a-CP | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 83,75% | 99,78% | 119,14 |
| 9a1-CP | Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan | 100,00% | 120,00% | 120,00 |
| 9a2-CP | Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian | 100,00% | 120,00% | 120,00 |
| 9a3-CP | Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi | 90,00% | 114,97% | 120,00 |
| 9a4-CP | Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak | 45,00% | 44,14% | 98,09 |
| 10 | Data dan informasi yang berkualitas | | | |
| 10a-N | Persentase data yang valid | 90,00% | 96,63% | 107,37 |
| 11 | Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif | | | |
| 11a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* | 85,00% | 102,62% | 120,00 |
| Learning and Growth Perspective (25%) | | | | 113,42 |
| 12 | Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif | | | |
| 12a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan SDM | 96,00% | 108,49% | 113,01 |
| 12b-CP | Nilai evaluasi organisasi | 100,00 | 104,48 | 104,48 |
| 12c-CP | Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* | 94,00% | 100,00% | 106,38 |
| 13 | Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel | | | |
| 13a-CP | Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 | 100,00 | 110,00 | 110,00 |
| 13b-CP | Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan | 84,10 | 107,28 | 120,00 |
| 14 | Pengelolaan TIK yang adaptif | | | |
| 14a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK | 100,00% | 120,00% | 120,00 |
| 15 | Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif | | | |
| 15a-CP | Indeks maturitas SPIP | 100,00 | 110,00 | 110,00 |
| 15b-CP | Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) | 82,00 | 91,63 | 111,74 |
| **Nilai Kinerja Organisasi (NKO)** | | | | **109,17** |

# Daftar Isi


## I Pendahuluan

Latar Belakang 3
Kedudukan, Tugas dan Fungsi 4
Mandat dan Peran Strategis 4
Struktur Organisasi 6
Sistematika Pelaporan 11

## II Perencanaan Kinerja

Rencana Pembangunan Jangka Menengah 15
Rencana Strategis 16
Program Unggulan dan Prioritas Nasional 19
Perencanaan Anggaran dan Penyusunan Renja 20
Rencana Kinerja 23
Refinement Perjanjian Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko 25
Piagam Manajemen Risiko 29
Penyusunan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 30

III **Akuntabilitas Kinerja**

Capaian Kinerja Organisasi 34

Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional 239

Rencana Kerja dan Aggaran DJP 2024 245

Efisiensi Penggunaan Sumber Daya 248

Kinerja Lain-Lain 249

Evaluasi dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja 262

IV **Penutup** 264

V **Lampiran** 267

# Daftar Gambar


| | |
|---|---|
| Gambar 1.1 Struktur Organisasi DJP | **9** |
| Gambar 2.1 Tujuan DJP Periode 2020–2024 | **17** |
| Gambar 2.2 Arah Kebijakan dan Strategi DJP | **17** |
| Gambar 2.3 Kerangka Regulasi DJP | **18** |
| Gambar 2.4 | **26** |
| Gambar 2.5 Peta Risiko DJP Tahun 2024 | **29** |
| Gambar 2.6 Peta Risiko DJP Adendum Tahun 2024 | **30** |
| Gambar 3.1 Tahapan perhitungan NKO | **34** |
| Gambar 3.2 Grafik Status Capaian IKU | **35** |
| Gambar 3.3 | **249** |
| Gambar 3.4 | **250** |
| Gambar 3.5 | **250** |
| Gambar 3.6 | **251** |
| Gambar 3.7 | **253** |
| Gambar 3.8 | **256** |
| Gambar 3.9 | **256** |
| Gambar 3.10 | **257** |
| Gambar 3.11 | **258** |
| Gambar 3.12 | **259** |
| Gambar 3.13 | **260** |
| Gambar 3.14 | **261** |

# Daftar Tabel


Tabel 0.1 Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-One DJP Tahun 2024 III

Tabel 1.1 Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2020 s.d. 2024 (dalam triliun Rupiah) 5

Tabel 2.1 Penjabaran Sasaran Strategi 18

Tabel 2.2 Daftar Unggulan dan Prioritas Nasional 19

Tabel 2.3 Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2024 21

Tabel 2.4 Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2024 23

Tabel 2.5 Perbandingan target IKU Tahun 2023 dan 2024 27

Tabel 3.1 Pagu Tahun Anggaran (TA) 2024 245

Tabel 3.2 Realisasi Anggaran DJP 2024 247

Tabel 3.3 253

Tabel 3.4 255


# Daftar Grafik


Grafik 3.1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2020–2024 34

Grafik 3.2 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2023 63

BAB 1

# Pendahuluan

Bab ini mengadopsi filosofi permainan congklak, di mana setiap lubang melambangkan tahapan menuju pemahaman holistik tentang pengelolaan keuangan yang inklusif, berkelanjutan, dan terstruktur.





**SURYO UTOMO**

DIREKTUR JENDERAL PAJAK

## LATAR BELAKANG

Pajak mempunyai peranan yang penting dalam penyelenggaraan negara. Penerimaan pajak menjadi salah satu komponen utama dalam pembiayaan penyelenggaraan negara. Seiring dengan kemajuan, perkembangan, dan perubahan kebijakan di berbagai sektor dalam dan luar negeri, tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan pembiayaan negara semakin kompleks. Kondisi ini menyebabkan peningkatan kebutuhan pembiayaan yang harus dipenuhi, yang direspons dengan penetapan target penerimaan pajak yang lebih tinggi setiap tahunnya.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) memiliki peranan strategis dalam pencapaian target penerimaan yang dibutuhkan dalam mendukung fungsi pemerintahan dan pembangunan nasional. Dalam menghadapi tantangan yang semakin berkembang, Direktorat Jenderal Pajak senantiasa melakukan pembenahan, penyempurnaan, dan inovasi guna meningkatkan efisiensi serta efektivitas dalam pengelolaan penerimaan pajak, sehingga pengelolaan penerimaan pajak semakin optimal.

Hal ini terbukti, selama empat tahun berturut-turut, Direktorat Jenderal Pajak dapat mencapai target yang telah diamanahkan. Pencapaian yang diraih oleh Direktorat Jenderal Pajak ini merupakan bukti peran aktif dan tanggung jawab dari Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakan. Di sisi lain, pencapaian penerimaan merupakan hasil komitmen dan kerja keras seluruh pegawai DJP yang selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya dalam penghimpunan pajak.

Sebagai bentuk tanggung jawab, akuntabilitas serta transparansi dalam pelaksanaan program kegiatan Direktorat Jenderal Pajak serta sebagai salah satu upaya untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), Direktorat Jenderal Pajak sebagai salah satu Unit Eselon I yang berada di bawah naungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, memiliki kewajiban dalam menyusun laporan kinerja (LAKIN) Direktorat Jenderal Pajak. Penyusunan laporan kinerja ini dilakukan berdasarkan 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 Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Tidak hanya mengacu pada peraturan yang telah disebutkan sebelumnya, penyusunan LAKIN juga mempertimbangkan Rencana Strategis Kementerian Keuangan 2020–2024 yang telah ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020. LAKIN juga merujuk pada Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak 2020–2024 yang diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020, dan Rencana Kerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2024. Penyusunan LAKIN diharapkan dapat memberikan gambaran, akuntabilitas, dan transparansi secara menyeluruh tentang pencapaian kinerja DJP keselarasan dengan visi dan misi Kementerian Keuangan dan Direktorat Jenderal Pajak.

## KEDUDUKAN, TUGAS DAN FUNGSI

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 135 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua 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:

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

## MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

Direktorat Jenderal Pajak memiliki lingkup tugas berupa administrasi pemungutan/pengumpulan pajak pusat, yaitu Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), Pajak Bumi dan Bangunan selain sektor perkotaan dan pedesaan, serta Bea Meterai. Komponen tersebut menjadi variabel dalam penghitungan penerimaan pajak yang terdapat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Adapun pengelolaan pajak daerah dilakukan oleh pemerintah daerah baik di tingkat provinsi maupun kabupaten kota. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, pengelolaan administrasi Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) untuk sektor Perdesaan dan Perkotaan (P2) telah sepenuhnya dialihkan kepada Direktorat Jenderal Pajak (DJP) pada tahun 2014. Saat ini, DJP memiliki tanggung jawab untuk mengelola administrasi PBB pada sektor-sektor seperti Perkebunan, Perhutanan, Pertambangan Mineral atau Batubara, Pertambangan Minyak dan Gas Bumi, Pertambangan untuk Pengusahaan Panas Bumi, serta sektor lainnya (P5L).

**Tabel 1.1**
Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2020 s.d. 2024 (dalam triliun Rupiah)

| Uraian | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | APBN 2024 | Perpres 206/2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan Dalam Negeri | 1.629,0 | 2.006,3 | 2.630,1 | 2.634,1 | 2.801,9 | 2.767,5 |
| I. Penerimaan Perpajakan | 1.285,1 | 1.547,8 | 2.034,6 | 2.118,3 | 2.309,9 | 2.218,4 |
| Penerimaan Pajak | 1.072,1 | 1.278,6 | 1.716,8 | 1.818,2 | 1.988,9 | 1.921,9 |
| Kepabeanan dan Cukai | 213,0 | 269,2 | 317,8 | 300,1 | 321,0 | 296,5 |
| II. Penerimaan Negara Bukan Pajak | 343,8 | 458,5 | 595,6 | 515,8 | 492,0 | 549,1 |
| Hibah | 18,8 | 5,0 | 5,7 | 0,4 | 0,4 | 34,9 |
| **Total Pendapatan Negara** | **1.647,8** | **2.011,3** | **2.635,8** | **2.634,5** | **2.802,3** | **2.802,5** |

*Sumber: Nota Keuangan 2024, Konferensi Pers APBN 2024 tanggal 6 Januari 2024, dan Peraturan Presiden Nomor 206 Tahun 2024*

Dapat dilihat dari tabel di atas, angka penerimaan perpajakan pada APBN terus mengalami kenaikan di setiap tahunnya. Namun, pada tahun 2020, dampak yang diakibatkan oleh pandemi COVID-19, menambah tekanan terhadap penerimaan pajak. Selain itu, adanya penerapan pembatasan sosial dan insentif pajak sebagai bentuk penanganan pandemi dan pemulihan nasional, turut berkontribusi dalam kontraksi kinerja penerimaan pajak sebesar 16,9%.

Meskipun demikian, pada tahun 2021, pemerintah berhasil mencapai hasil positif secara bertahap melalui upaya yang sistematis dan konsisten dalam menangani pandemi COVID-19 dan memulihkan ekonomi nasional. Kinerja penerimaan pajak mengalami pemulihan dengan pertumbuhan positif sebesar 20,4%. Selain itu, pemerintah memanfaatkan momentum pandemi untuk melaksanakan reformasi perpajakan secara menyeluruh dengan berbagai strategi kebijakan. Langkah ini bertujuan untuk membangun sistem perpajakan yang lebih adil, sehat, efektif, dan akuntabel, yang ditandai dengan pengesahan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP).

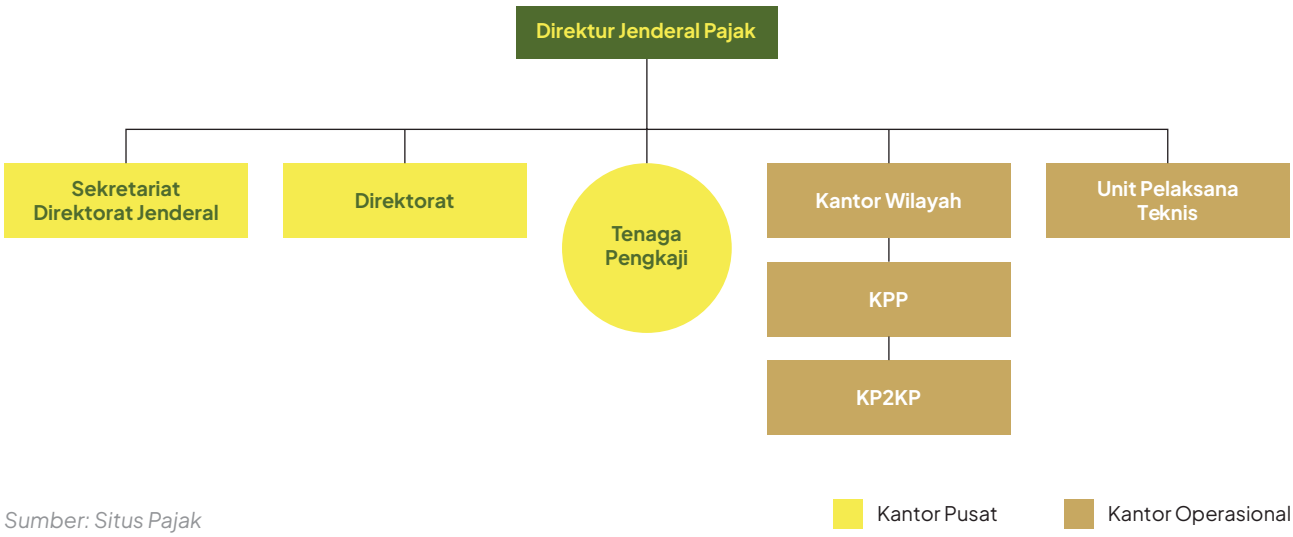
Pada tahun 2024, sesuai dengan APBN 2024, optimalisasi perluasan basis pemajakan sebagai tindak lanjut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP);

1. optimalisasi perluasan basis pemajakan sebagai tindak lanjut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP);
2. penguatan kegiatan ekstensifikasi pajak dan pengawasan berbasis kewilayahan dalam rangka menjangkau seluruh potensi di tiap wilayah;
3. fokus kegiatan perencanaan penerimaan yang lebih terarah dan terukur melalui implementasi penyusunan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4), prioritas pengawasan atas Wajib Pajak *High Wealth Individuals* (HWI) serta Wajib Pajak grup, transaksi afiliasi, dan ekonomi digital;
4. optimalisasi implementasi Coretax *system* dengan menekankan pada perbaikan layanan perpajakan, pengelolaan data yang berbasis risiko, dan tindak lanjut kegiatan interoperabilitas data pihak ketiga;
5. kegiatan penegakan hukum yang berkeadilan melalui optimalisasi pengungkapan ketidakbenaran perbuatan dan pemanfaatan kegiatan *digital forensics*; dan

6. pemberian insentif pajak yang terarah dan terukur dalam rangka mendorong pertumbuhan sektor tertentu dan memberikan kemudahan investasi.

## STRUKTUR ORGANISASI

Struktur organisasi Direktorat Jenderal Pajak (DJP) terdiri dari unit Kantor Pusat dan unit Kantor Operasional. Kantor Pusat bertanggung jawab atas perumusan kebijakan, standarisasi teknis, analisis dan pengembangan, serta penyediaan pembinaan dan dukungan administratif. Sementara itu, Kantor Operasional melaksanakan tugas-tugas teknis operasional dan/atau teknis pendukung.




*Sumber: Situs Pajak*

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri atas:

1. Sekretariat Direktorat Jenderal;
2. 14 (empat belas) unit direktorat; dan
3. 4 (empat) jabatan tenaga pengkaji.

Kantor operasional dan jumlah rincian di lingkungan DJP terdiri atas:

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

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

1. **Sekretariat Direktorat Jenderal**
   Mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas serta pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada semua unsur di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

2. **Direktorat Peraturan Perpajakan I**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan terkait ketentuan umum dan tata cara perpajakan, penagihan pajak dengan surat paksa, Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah, serta Pajak Tidak Langsung Lainnya, dan Pajak Bumi dan Bangunan.

3. **Direktorat Peraturan Perpajakan II**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan terkait Pajak Penghasilan, advokasi, pemberian bimbingan dan pelaksanaan advokasi, dan harmonisasi peraturan perpajakan.

4. **Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pemeriksaan dan penagihan perpajakan.

5. **Direktorat Penegakan Hukum**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penegakan hukum perpajakan.

6. **Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang ekstensifikasi dan penilaian perpajakan.

7. **Direktorat Keberatan dan Banding**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang keberatan dan banding.

8. **Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan**
   Mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang potensi, kepatuhan, dan 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 Peraturan Menteri Keuangan 184/PMK.01/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, unit kantor operasional terdiri dari:

1. **Kantor Wilayah DJP**
   a. Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus; dan
   b. Kantor Wilayah selain Kantor Wilayah Wajib DJP Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus.

   Tugas unit Kanwil DJP adalah melaksanakan analisis, penjabaran, koordinasi, bimbingan, evaluasi, dan pengendalian kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang pajak dalam wilayah kerjanya berdasarkan peraturan perundang-undangan.
2. **Kantor Pelayanan Pajak (KPP)**
   a. KPP 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.
   b. 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.
   c. KPP Pratama
      KPP Pratama mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Tidak Langsung Lainnya, dan Pajak Bumi dan Bangunan, dan melaksanakan penguasaan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. **Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP)**
   Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi pajak, dan penyajian informasi perpajakan, melakukan edukasi dan konsultasi pajak, pelayanan, pengawasan dan ekstensifikasi pajak, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, dan mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi KPP Pratama.
4. **Unit Pelaksana Teknis**
   Selain unit kantor pelayanan, DJP juga memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang terdiri atas:
   a. Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDDP) setingkat Eselon II;

b. Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP) Makassar;
c. Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP) Jambi; dan
d. Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan (KLIP).

**Gambar 1.1**
Struktur Organisasi DJP



### *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*

Dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan mendukung keberagaman, Direktorat Jenderal Pajak berkomitmen untuk mengintegrasikan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Pada tahun 2024, jumlah pegawai Direktorat Jenderal Pajak tercatat sebanyak 43.759 pegawai. Komposisi pegawai berdasarkan gender terdiri atas 27.939 (64%) pegawai laki-laki dan 15.820 (36%) pegawai perempuan. Salah satu kebijakan DJP terkait kepegawaian, sampai dengan akhir 2024 posisi manajerial diisi oleh 4.144 (79,68%) pegawai laki-laki dan 1.057 (20,32%) pegawai perempuan. Hal ini menjadi bukti bahwa kesetaraan gender dan keadilan dalam karir manajerial diterapkan.

Kebijakan dalam prinsip GEDSI lainnya yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Pajak salah satunya adalah perbaikan fasilitas di seluruh unit di lingkungan DJP. Sampai dengan Tahun 2024, Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan seleksi Kantor Wilayah Terbaik (KWT) dan Kantor Pelayanan Pajak Terbaik (KPT) yang diikuti oleh seluruh kantor. Salah satu kriteria penilaian pada KPT dan KWT di antaranya:

1. kursi roda/tongkat/kruk;
2. pintu masuk yang mudah diakses;
3. jalan landai dengan pegangan rambat;
4. loket khusus kelompok rentan;
5. ruang tunggu khusus kelompok rentan;
6. guiding block khusus kelompok rentan;
7. parkir khusus kelompok rentan;
8. alat bantu tuna netra;
9. arena bermain anak;
10. ruang laktasi/menyusui;
11. lift khusus kelompok rentan dilengkapi;
12. selasar yang menghubungkan semua orang;
13. toilet khusus kelompok rentan;dan
14. fasilitas lain sebagai pendukung layanan bagi kelompok rentan (petugas pemandu, petugas yang mampu berbahasa isyarat).

## Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2024

Peter F. Drucker, seorang penulis, pernah berkata “Bahaya terbesar pada saat terjadi turbulensi bukanlah turbulensi; itu adalah bertindak dengan logika kemarin”. Hal ini memiliki makna bahwa bahaya terbesar dari suatu permasalahan atau gejolak perubahan, bukan berasal dari peristiwa itu sendiri. Namun, bahaya terbesar atas suatu permasalahan merupakan kemampuan berpikir kita yang tertinggal di masa lalu tanpa bisa beradaptasi dengan cara berpikir dan perubahan yang baru. Di tengah ketidakstabilan ekonomi dan perkembangan dunia yang dinamis, dapat berpotensi memunculkan banyak tantangan dan permasalahan yang baru. Diperlukan inovasi dan perubahan untuk bisa beradaptasi dan menghadapi tantangan tersebut.

Perubahan tidak hanya dilakukan oleh individu itu sendiri, namun dilakukan oleh instansi pemerintah. Salah satu instansi pemerintah yang selalu melakukan perubahan dan perbaikan secara terus menerus, adalah Direktorat Jenderal Pajak. Salah satu implementasi perubahan dalam menyikapi tantangan yang berkembang, dituangkan dalam Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan.

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) merupakan program yang dirancang guna memperkuat reformasi birokrasi serta transformasi kelembagaan, dimana program ini berfokus pada digitalisasi sebagai bentuk respon adanya perkembangan Industri 4.0 dan perkembangan ekonomi digital di masa yang akan datang.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) berkomitmen untuk terus mendukung penguatan tata kelola dan inovasi melalui pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) Tahun 2024. Program ini merupakan bagian dari Rencana Kerja (Renja) DJP tahun 2024, yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam mendukung kinerja organisasi.

Terdapat tiga program utama yang menjadi fokus pelaksanaan RBTK pada tahun 2024, yaitu

1. ***Joint Program* Sinergi Reformasi Optimalisasi Penerimaan**
   *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. Program ini merupakan implementasi upaya kolaborasi antar unit penerimaan di lingkungan Kementerian Keuangan guna memaksimalkan penerimaan negara, khususnya dalam pengumpulan penerimaan negara melalui pengembangan kerangka kerja kolaboratif, peningkatan pertukaran informasi, dan pelaksanaan program pelatihan bersama.
2. **Pembaruan Coretax *Administration System***
   Coretax merupakan sistem administrasi perpajakan yang terintegrasi. Coretax menyajikan layanan administrasi yang terintegrasi, sehingga dapat memberikan layanan perpajakan yang Mudah, Andal, Terintegrasi, Akurat, dan Pasti (MANTAP) kepada Wajib Pajak. Adanya Coretax sebagai pengembangan sistem administrasi perpajakan yang terintegrasi, diharapkan dapat menyajikan berbagai data dan/atau informasi Wajib Pajak melalui satu aplikasi. Coretax ini diimplementasikan untuk mengatasi keterbatasan sistem lama, seperti kurangnya cakupan proses bisnis, peningkatan beban akses, dan kebutuhan akan pengelolaan data digital.
3. **Harmonisasi Sistem Kementerian Keuangan Terdampak Implementasi NPWP 16 Digit**
   Implementasi NPWP 16 digit membawa dampak signifikan pada harmonisasi sistem di Kementerian Keuangan. Sebelumnya, sistem administrasi perpajakan di Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menggunakan format NPWP 15 digit yang tidak sepenuhnya terintegrasi dengan data identitas lainnya, seperti Nomor Induk Kependudukan (NIK). Dengan perubahan menjadi format 16 digit yang berbasis NIK, seluruh proses pengelolaan data wajib pajak kini dapat terhubung lebih erat dengan sistem di unit-unit lain dalam Kementerian Keuangan, seperti Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) serta Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb).

   Harmonisasi ini mempermudah pertukaran informasi lintas unit, mengurangi duplikasi data, dan meningkatkan akurasi dalam pengawasan dan pelayanan kepada Wajib Pajak. Sistem ini juga memungkinkan pengelolaan keuangan negara menjadi lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Selain itu, penerapan NPWP 16 digit mendukung visi digitalisasi Kementerian Keuangan, sejalan dengan kebutuhan Industri 4.0, yang menuntut integrasi data untuk pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.

Dengan adanya program ini diharapkan dapat menjadikan organisasi Direktorat Jenderal Pajak lebih baik dalam melayani, lebih sigap dalam merespon, dan lebih akurat dalam pengawasan.

## SISTEMATIKA PELAPORAN

Sistematika penyajian LAKIN Direktorat Jenderal Pajak tahun 2024 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 penjelasan umum organisasi, dengan penekanan kepada aspek strategis organisasi serta permasalahan utama (*strategic issues*) yang sedang dihadapi organisasi. Pada bab ini dapat diuraikan menjadi beberapa subbab, antara lain: Latar Belakang, Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi, Mandat dan Peran Strategis, Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2024, dan Sistematika Pelaporan.

**Bab II. Perencanaan Kinerja**

Pada bab ini disajikan penjelasan secara rinci mengenai Perencanaan Strategis, Program Unggulan dan Prioritas Nasional, Perencanaan Anggaran dan Penyusunan Renja, Rencana Kinerja, dan *Refinement* Perjanjian Kinerja (H) dan Piagam Manajemen Risiko (U). Perencanaan Strategis menguraikan amanat yang tercantum dalam Renstra, prioritas nasional maupun dalam Renja/RKA tahun 2024. Dalam menguraikan RKA juga hendaknya memperhatikan informasi tematik APBN. Sedangkan dalam Penyusunan Perjanjian Kinerja Tahun 2024 berisikan proses penyusunan serta penjelasan atas substansi dan ringkasan/ikhtisar PK tahun 2024.

**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
   Pada subbab ini dijelaskan realisasi program unggulan organisasi sesuai dengan capaian terhadap target yang telah direncanakan.
3. Realisasi Anggaran
   Pada subbab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja serta realisasi anggaran terkait isu tematik APBN.
4. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya
   Pada subbab ini diuraikan efisiensi penggunaan sumber daya yang telah dilakukan oleh organisasi pada tahun 2024 yang dapat meliputi: efisiensi pada bidang anggaran, sumber daya manusia, organisasi, penggunaan/pemanfaatan aset, dan teknologi informasi di luar dari efisiensi penggunaan sumber daya dalam pencapaian IKU.
5. Kinerja Lain-lain
   Beberapa hal, termasuk: penghargaan, *benchmarking,* inovasi layanan (*achievement*), dan kinerja lainnya yang dilakukan DJP sepanjang tahun 2024 dibahas dalam subbab ini.
6. Evaluasi dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja
   Pada subbab ini diuraikan program evaluasi internal yang dilakukan unit organisasi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja.

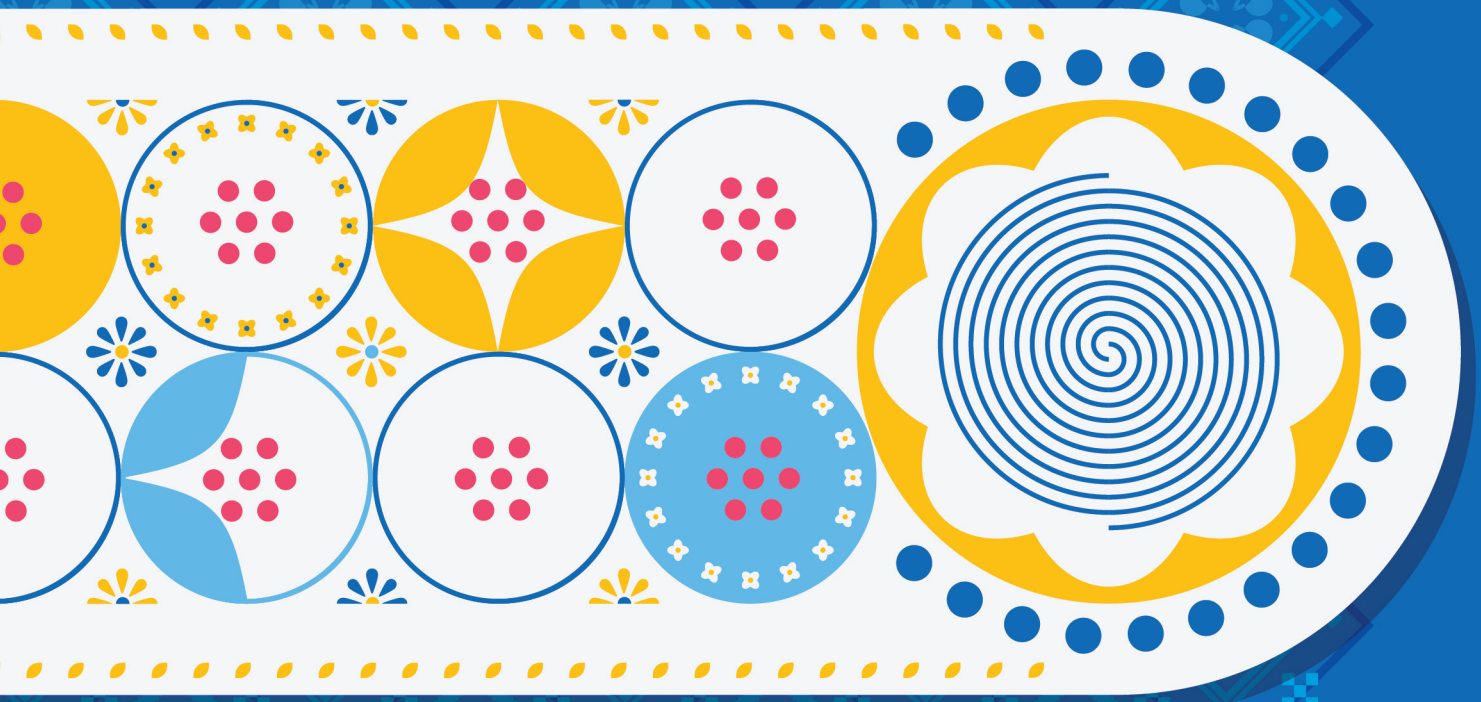
**Bab IV. Penutup**

Pada bab ini berisi narasi penutup atas capaian dari kinerja DJP selama tahun 2024.

BAB 2

# Perencanaan Kinerja

Bab ini mengeksplorasi filosofi Congklak, di mana perencanaan matang, kerja sama, dan prinsip memberi serta menerima menjadi kunci keberhasilan. Seperti Congklak, pengelolaan keuangan membutuhkan strategi yang bijak untuk mencapai tujuan bersama.



# RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) merupakan dokumen perencanaan pembangunan yang disusun untuk periode lima tahun. RPJMN merupakan pedoman bagi pemerintah dalam merencanakan, melaksanakan, memantau, dan melakukan evaluasi terhadap program-program kerja yang dilaksanakan pada periode yang telah ditetapkan. Tahun 2024 masih merupakan bagian dari perencanaan pembangunan yang disusun pada RPJMN 2020–2024.
RPJMN memiliki beberapa fungsi dalam menjalankan program nasional pemerintah. Fungsi-fungsi tersebut adalah:

1. fungsi pertama adalah menjadi dasar arahan strategis pembangunan. Arahan strategis ini menentukan prioritas pembangunan nasional yang akan dijalankan selama lima tahun ke depan;
2. fungsi selanjutnya adalah untuk sinkronisasi kebijakan. RPJMN menjadi acuan pemerintah pusat dan daerah untuk menyusun kebijakan strategis masing-masing;
3. RPJMN dapat menjadi penentu alokasi sumber daya. Penentuan penggunaan anggaran dan sumber daya nasional dapat mengacu kepada rencana kerja prioritas yang terdapat dalam RPJMN; dan
4. fungsi berikutnya adalah landasan evaluasi program. RPJMN merupakan tolok ukur keberhasilan pembangunan nasional.

Struktur dari RPJMN tahun 2020–2024 adalah sebagai berikut:

1. Pendahuluan yang berisi latar belakang dan tujuan penyusunan RPJMN;
2. Analisis Kondisi Awal merupakan penilaian situasi dan tantangan yang dihadapi pada awal periode;
3. Visi, Misi, dan Prioritas Pembangunan yang dimanfaatkan untuk menyelaraskan kebijakan pembangunan dengan visi misi presiden;
4. Strategi dan Arah Kebijakan yang berisi penjelasan strategi nasional untuk mencapai tujuan pembangunan;
5. Kerangka Pendanaan merupakan penjelasan dari sumber daya keuangan yang dialokasikan untuk prioritas pembangunan; dan
6. Indikator Kinerja Utama merupakan instrumen pemantau keberhasilan implementasi RPJMN.

DJP sebagai ujung tombak pengumpulan penerimaan negara memiliki peran penting dalam pelaksanaan RPJMN. Peran utama DJP dalam pelaksanaan RPJMN terletak dalam pembiayaan pembangunan dan upaya pencapaian target ekonomi nasional. Selain kedua peran di atas, berikut ini merupakan kontribusi DJP dalam RPJMN:

1. DJP menjadi penyedia sumber pembiayaan pembangunan nasional. Dengan upaya keras dari DJP, penerimaan pajak dapat menjadi sumber utama pembiayaan APBN yang nantinya dapat digunakan untuk mendukung program prioritas pembangunan nasional;
2. Kebijakan perpajakan yang disusun oleh DJP dapat menjadi pendukung investasi. Kebijakan perpajakan yang disusun mampu menciptakan iklim investasi yang kondusif sehingga mendukung pertumbuhan ekonomi nasional;
3. DJP berkontribusi untuk melakukan pengelolaan terhadap risiko fiskal. Kontribusi diberikan oleh DJP dalam mengelola risiko fiskal seperti rasio penerimaan pajak terhadap PDB; dan
4. DJP memiliki program-program yang mendukung peningkatan reformasi pemerintahan. Pada tahun 2020–2024 DJP sedang mengembangkan sistem baru yang merupakan wujud dari reformasi sistem perpajakan Indonesia.

Terdapat indikator kinerja dalam RPJMN 2020–2024 yang merupakan program kerja dari DJP. Indikator dalam RPJMN 2020–2024 yang menjadi program kerja DJP adalah pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (Coretax *administration system*). *Coretax administration system* merupakan sistem yang menyajikan layanan perpajakan dengan Mudah, Andal, Terintegrasi, Akurat, dan Pasti (MANTAP) kepada Wajib Pajak. Coretax yang merupakan pengembangan sistem administrasi perpajakan diharapkan dapat menyajikan berbagai

informasi untuk wajib pajak melalui satu sistem aplikasi. Pada tahun 2024 Coretax telah selesai dikembangkan dan akan digunakan secara luas oleh seluruh Wajib Pajak dan para pegawai DJP pada tahun 2025.

## RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan jangka menengah dari unit organisasi yang merupakan penjabaran tugas pokok dan fungsi dari organisasi. Renstra berisi pedoman bagi organisasi dalam membuat kebijakan dan melaksanakan kegiatan. Renstra DJP pada tahun 2020–2024 memuat visi, misi, sasaran strategis, tujuan, arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi dan kelembagaan, serta target kinerja dan pendanaan DJP tahun 2020–2024. Tidak hanya dimanfaatkan sebagai penunjuk arah (navigasi), Renstra dimanfaatkan sebagai instrumen akuntabilitas yang memastikan DJP memberi kontribusi maksimal terhadap penerimaan negara.

Renstra DJP Tahun 2020–2024 disusun sesuai dengan dokumen-dokumen perencanaan kinerja jangka menengah di level Kementerian Keuangan dan nasional. Dokumen yang menjadi acuan dalam penyusunan Renstra DJP tahun 2020–2024 adalah dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) tahun 2020–2024 dan Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020–2024. Keterkaitan Renstra DJP tahun 2020–2024 dengan RPJMN Tahun 2020–2024 dan Renstra Kementerian Keuangan 2020–2024, DJP dapat memastikan bagaimana bentuk kontribusi kinerjanya terhadap perencanaan kinerja di level kementerian dan nasional. DJP memberikan dukungan ke Renstra Kementerian Keuangan dalam bentuk:

1. pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan;
2. penerimaan negara yang optimal; dan
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; dan
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 terpercaya 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**

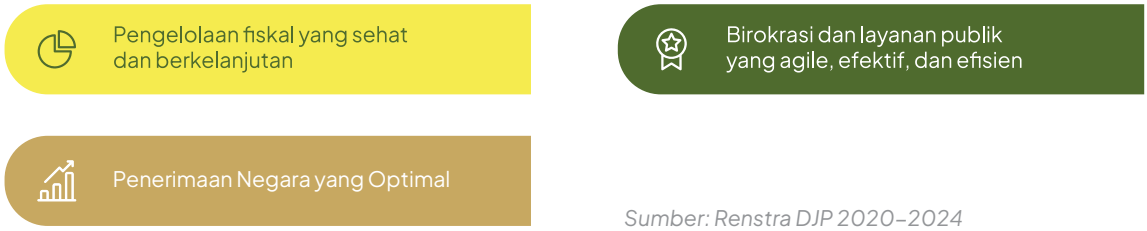
a. Merumuskan regulasi perpajakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia;
b. Meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandarisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil; dan
c. Mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital didukung budaya 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, DJP menetapkan tujuan, sasaran strategis, dan target kinerja untuk periode 2020 s.d. 2024.

### 3. Penetapan Tujuan dan Arah Kebijakan

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

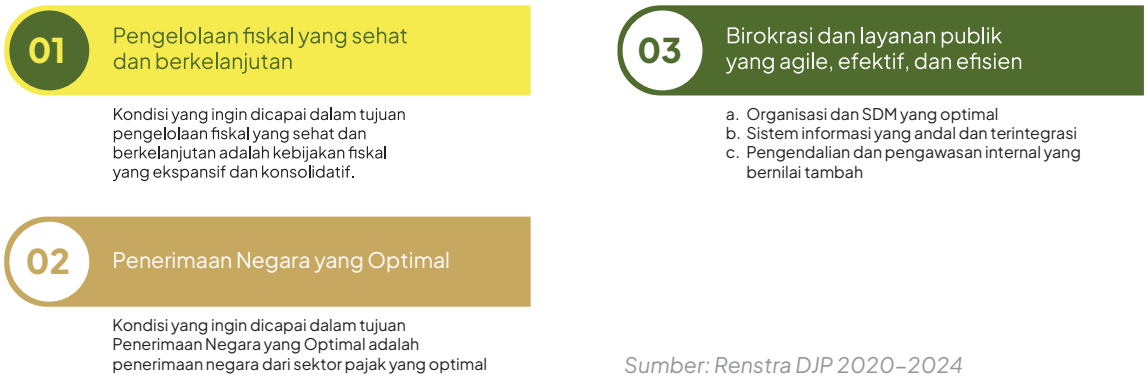
**Gambar 2.1**
Tujuan DJP Periode 2020–2024




*Sumber: Renstra DJP 2020–2024*

Arah kebijakan dan strategi yang dibuat oleh 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

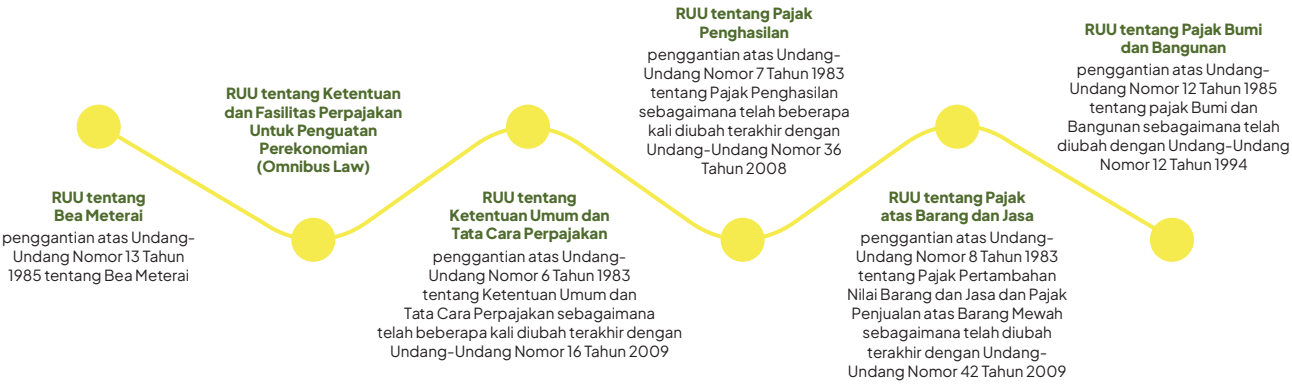



*Sumber: Renstra DJP 2020–2024*

### 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 2020–2024*

### 5. Target Kinerja

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

**Tabel 2.1**
Penjabaran Sasaran Strategi

| No | Tujuan/ Sasaran Strategis | Indikator Kinerja | Target | | | | | UIC |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| Pengelolaan Fiskal yang Sehat dan Berkelanjutan | | | | | | | | |
| 1. | Kebijakan fiskal yang ekspansif konsolidatif | Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | Dit. PP I, Dit. PP II, Dit. PI |
| Penerimaan Negara yang Optimal | | | | | | | | |
| 2. | Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal | Persentase realisasi penerimaan pajak | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | seluruh unit eselon II |
| | | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | Dit. PKP, Dit. EP, Dit. IP, Dit. P2, Dit. Gakkum |
| Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*, Efektif, dan Efisien | | | | | | | | |

| No | Tujuan/ Sasaran Strategis | Indikator Kinerja | Target | | | | | UIC |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| 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 | 100,00 | Dit. TPB |
| 5. | Pengendalian dan Pengawasan internal yang bernilai tambah | Indeks persepsi integritas pegawai | 80,00 | 82,50 | 85,00 | 87,50 | 90,00 | Dit. KITSDA |

*Sumber: Rencana Strategis DJP 2020–2024*

## PROGRAM UNGGULAN DAN PRIORITAS NASIONAL

Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN) yang direncanakan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2024 adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.2**
Daftar Unggulan dan Prioritas Nasional

| No. | Nama PU/PN | Klasifikasi | Output | Pagu Anggaran |
|---|---|---|---|---|
| 1. | *Asset Recovery Management System* (ARMS) | PU | • Laporan pelaksanaan kegiatan konsinyasi penyusunan Desain Sistem Manajemen Pemulihan Aset<br>• Keputusan Direktur Jenderal Pajak tentang Tim Optimalisasi Pemulihan Aset melalui Sistem Manajemen Pemulihan Aset<br>• Laporan Pelaksanaan Audiensi dan Studi Banding terkait Pembentukan Sistem Pemulihan Aset Hasil Tindak Pidana di Bidang Perpajakan ke Badan Pemulihan Aset Kejaksaan Agung<br>• Dokumen Analisis ARMS yang Memuat Analisis Proses Bisnis/SOP, Database dan Sistem Informasi | Rp1.087.160.000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2. | Pengembangan dan Pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital | PU | Akreditasi Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP dan pengadaan barang/jasa untuk mendukung kegiatan forensik digital yang dilakukan oleh Laboratorium Forensik Digital. Rincian kegiatan yang dilakukan adalah:<br>1. Belanja *Storage* dalam rangka laboratorium forensik;<br>2. Belanja peralatan IT pendukung kegiatan forensik digital; dan<br>3. Perpanjangan lisensi peralatan forensik digital. | Rp10.000.000.000 |
| 3. | Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP)/Coretax *administration system* | PN | Pada tahun 2024 telah dilakukan beberapa pengujian sebelum pelaksanaan peluncuran aplikasi di tahun 2025. Dua Kantor Wilayah DJP telah dipilih untuk pelaksanaan *Initial Deployment* pada tahun 2024 | Rp467.317.332.164 |

## PERENCANAAN ANGGARAN DAN PENYUSUNAN RENJA

**Rencana Kerja DJP Tahun 2024**

Rencana Kerja (Renja) Kementerian Keuangan dan DJP tahun 2024 disusun berdasarkan ketentuan Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) yang dilakukan pada tahun 2020. Kegiatan tersebut sejalan dengan kebijakan Bappenas terkait rancangan awal Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2024. Renja memuat kebijakan, program, dan kegiatan yang meliputi kegiatan pokok dan kegiatan pendukung. Renja dirinci menurut indikator keluaran pada tahun rencana, prakiraan sasaran tahun berikut, lokasi, pagu indikatif sebagai indikasi pagu anggaran, dan cara pelaksanaan.

Renja tahun 2024 disusun melalui *Resource* Forum. Forum yang diinisiasi oleh fungsi perencanaan kinerja dan anggaran ini mempertemukan fungsi pengelola sumber daya dan fungsi teknis di Kementerian Keuangan. Forum dilakukan untuk menetapkan target kinerja dan anggaran yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan program serta kegiatan yang sesuai dengan sasaran strategis Kementerian Keuangan tahun 2020–2024.

Ketentuan yang mengatur pelaksanaan *Resource* Forum adalah Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-6/MK.1/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan *Resource Forum* dalam Rangka Penyusunan Rencana Kerja Kementerian Keuangan. Forum ini bersifat terbuka, berlangsung dua arah, berbasis bukti dan berorientasi pada perbaikan ke depan. Kegiatan ini dilaksanakan oleh seluruh unit Eselon I sebagai bahan dalam pelaksanaan *Bilateral Meeting* dan *Trilateral Meeting*. Fokus dari pelaksanaan forum adalah pencapaian *output* dan *outcomes*.

*Resource Forum* dilakukan dengan beberapa tujuan, yaitu

a. meningkatkan kualitas penyusunan Renja dalam rangka implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di lingkungan Kementerian Keuangan; dan
b. mewujudkan komitmen, koordinasi, dan memunculkan rasa memiliki dalam proses perencanaananggaran.

Pelaksanaan *Resource* Forum selaras dengan struktur rencana kerja yang didasarkan pada logic model penataan Arsitektur Dan Informasi Kinerja (ADIK). Hal tersebut menjadikan *Resource* Forum memiliki fokus pada *outcome*, *output*, aktivitas, *input*, serta indikator yang dapat mengukur kesuksesan dari suatu *output* dan *outcome*. Hal yang menjadi acuan pada forum ini adalah perspektif dan pencapaian tahun lalu, proyeksi pelaksanaan anggaran tahun berjalan, usulan rencana kerja, serta inisiatif strategis tahun yang akan datang.

Rencana kerja dan anggaran DJP Tahun 2024 disusun berdasarkan rencana kerja pemerintah, Renja Kementerian Keuangan, Renja DJP, dan alokasi pagu anggaran tahun 2024. Alokasi anggaran DJP Tahun 2024 adalah sebesar Rp6.195.665.377.000 (enam triliun seratus sembilan puluh lima miliar enam ratus enam puluh lima juta tiga ratus tujuh puluh tujuh ribu rupiah). Dalam perjalanan tahun 2024, setelah revisi terakhir yang dilakukan atas pagu 2024 tersebut adalah menjadi Rp6.929.914.281.000 (pagu revisi data Aplikasi KRISNA dan Sakti per 31 Desember 2024).

**Tabel 2.3**
Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2024

| Struktur | Kode | Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program | Target | Satuan | Pagu Alokasi TA 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| PROGRAM | 015.CC | Program Pengelolaan Penerimaan Negara | | | 1.550.455.462.000 |
| Sasaran Program | 01 | Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal guna mempercepat transformasi ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan | | | |
| 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) | 100,00 | % | |
| PROGRAM | 015.CE | Program Kebijakan Fiskal | | | 188.818.000 |

| Struktur | Kode | Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program | Target | Satuan | Pagu Alokasi TA 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sasaran Program | 01 | Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang adaptif, inovatif, dan kredibel untuk mempercepat transformasi ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan | | | |
| Indikator Kinerja Program | 01 | Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas | 100,00 | Indeks | |
| PROGRAM | 015.WA | Program Dukungan Manajemen | | | 4.645.021.097.000 |
| Sasaran Program | 01 | Organisasi dan SDM yang optimal | | | |
| Indikator Kinerja Program | 01 | Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas | 100,00 | % | |
| Indikator Kinerja Program | 02 | Tingkat kualitas pengelolaan SDM dan peningkatan *wellbeing* - Kementerian Keuangan (DJP) | 100,00 | % | |
| Indikator Kinerja Program | 03 | Tingkat implementasi budaya Kemenkeu Satu - Kementerian Keuangan (DJP) | 95,00 | % | |
| Indikator Kinerja Program | 04 | Nilai evaluasi Reformasi Birokrasi - Kementerian Keuangan (DJP) | 86,00 | Indeks (Skala 100) | |
| Sasaran Program | 02 | Penguatan ekosistem TIK yang andal dan kolaboratif | | | |
| Indikator Kinerja Program | 01 | Persentase penyelesaian proyek strategis TIK - Kementerian Keuangan (DJP) | 92,00 | % | |

| Struktur | Kode | Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program | Target | Satuan | Pagu Alokasi TA 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indikator Kinerja Program | 02 | Tingkat *downtime* sistem TIK - Kementerian Keuangan (DJP) | 0,10 | % | |
| Sasaran Program | 03 | Pengendalian dan pengawasan internal yang efektif | | | |
| Indikator Kinerja Program | 01 | Indeks Integritas - Kementerian Keuangan (DJP) | 91,00 | Indeks (skala 100) | |
| | | TOTAL | | | 6.195.665.377.000 |

*Sumber: Aplikasi Krisna*

## RENCANA KINERJA

DJP memanfaatkan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk menyelaraskan perencanaan strategis dan pelaksanaan strategi. Pada tahun 2024, rencana kinerja DJP disusun dengan mempertimbangkan rencana strategis DJP tahun 2020–2024. Rincian dari penyelarasan Renstra DJP tahun 2020–2024 dengan rencana kinerja tahun 2024 adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.4**
Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2024

| Kode IKU | Indikator Kinerja Utama 2024 | Renja 2024 | Renstra 2020–2024 |
|---|---|---|---|
| 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | Persentase realisasi penerimaan negara | Persentase realisasi penerimaan pajak |
| 1b-CP | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | Indeks kepuasan publik atas layanan DJP | Indeks kepuasan publik atas layanan DJP |
| 1c-CP | Indeks integritas organisasi | | Indeks persepsi integritas pegawai |
| 2a-CP | Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara | Indeks efektivitas insentif fiskal | Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan |
| 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | | |
| 3a1-CP | Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi | | |

| Kode IKU | Indikator Kinerja Utama 2024 | Renja 2024 | Renstra 2020–2024 |
|---|---|---|---|
| 3a2–N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) | Persentase realisasi penerimaan negara | Persentase realisasi penerimaan pajak |
| 4a-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) | Persentase realisasi penerimaan negara | Persentase realisasi penerimaan pajak |
| 5a-N | Indeks efektivitas peraturan | Indeks efektivitas peraturan | Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan |
| 5b-N | Nilai kinerja regulasi prioritas | Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas | Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan |
| 6a-CP | Indeks efektivitas ekosistem kehumasan | Indeks efektivitas ekosistem kehumasan | Indeks kepuasan publik atas layanan DJP |
| 6b-N | Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan | | |
| 7a-N | Persentase penyelesaian keberatan dan nonkeberatan tepat waktu | | |
| 7a1–N | Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu | | |
| 7a2–N | Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu | | |
| 8a-N | Persentase pengawasan pembayaran masa | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum pajak |
| 9a-CP | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | | |
| 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 | | |
| 9a4–CP | Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak | Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak | |

| Kode IKU | Indikator Kinerja Utama 2024 | Renja 2024 | Renstra 2020–2024 |
|---|---|---|---|
| 10a-N | Persentase data yang valid | | |
| 11a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* | | |
| 12a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan SDM | Tingkat kualitas pengelolaan SDM | |
| 12b-CP | Nilai evaluasi organisasi | | |
| 12c-CP | Persentase Implementasi Inisiatif Strategis RBTK dan *Data Analytics* | Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK (Coretax *administration system*) | Persentase penyelesaian proyek strategis TIK |
| 13a-CP | Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 | Persentase kualitas pelaksanaan anggaran | |
| 13b-CP | Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan | Tingkat kualitas pengelolaan BMN dan Pengadaan | |
| 14a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK | Tingkat *downtime* sistem TIK | |
| 15a-CP | Indeks maturitas SPIP | | |
| 15b-CP | Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) | Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal | |

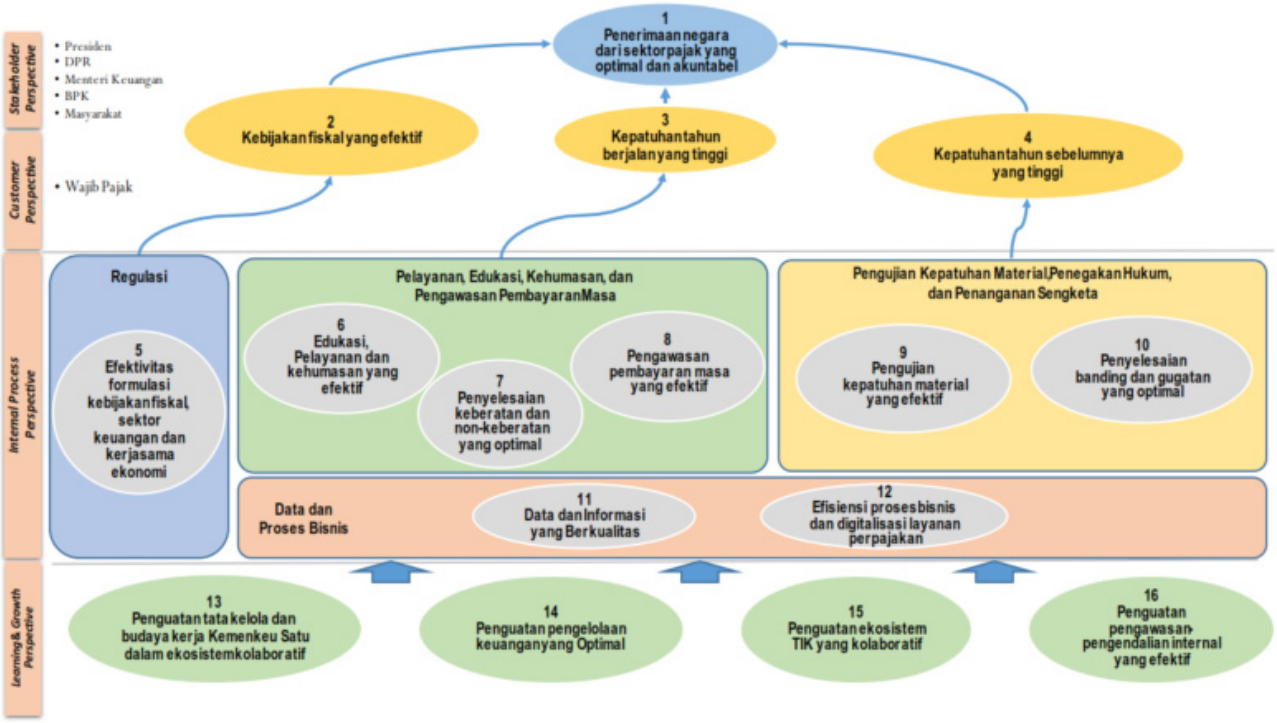
## REFINEMENT PERJANJIAN KINERJA DAN PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

Kesepakatan antara Pimpinan UPK dengan Pimpinan UPK di atasnya dalam hal kinerja dituangkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja. Dokumen ini berisi 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 adalah bentuk janji kerja dari Direktur Jenderal Pajak kepada Menteri Keuangan selaku pemberi amanah.

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 2024 DJP berpedoman pada Visi dan Misi Presiden, Renstra, Renja dan peraturan terkait manajemen kinerja. Peta Strategi DJP tahun 2024 adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.4**




*Sumber: Perjanjian Kinerja Kemenkeu-One DJP Tahun 2024*

Dari peta tersebut tergambar bahwa terdapat 15 Sasaran Strategis (SS) dan diidentifikasikan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) sebanyak 23 (dua puluh tiga) IKU dan 8 (delapan) sub IKU. SS yang telah dibuat memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain, sehingga diharapkan mampu mendukung tercapainya 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:
   a. Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara;
   b. Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan; dan
   c. Nilai evaluasi organisasi.

2. **Penghapusan IKU antara lain:**
   a. Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional;
   b. Tingkat implementasi efektivitas Kemenkeu Kewilayahan (Setber, RCE, dan sinergi UMKM);
   c. Tingkat kematangan budaya Kemenkeu Satu;

d. Tingkat implementasi *Learning Organization*;
e. Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK (tahunan); dan
f. Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap ZI-WBK dan efektivitas UKI.

Hasil *Refinement* Peta Strategi dan IKU tahun 2024 dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Kemenkeu-*One* (Direktur Jenderal Pajak) tahun 2024 dan ditandatangani antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan. Pada PK Kemenkeu-*One* DJP tahun 2024, terdapat beberapa IKU baru dan penyesuaian berupa kenaikan target dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi, sebagai berikut:

**Tabel 2.5**
Perbandingan target IKU Tahun 2023 dan 2024

| Kode SS/IKU | Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama | Target 2023 | Target 2024 |
|---|---|---|---|
| *Stakeholder Perspective* (30%) | | | |
| 1 | Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal | | |
| 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | 100,00% | 100,00% |
| 1b-CP | Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan | - | 100,00% |
| 1c-CP | Indeks integritas organisasi | 93,92 | 100,00 |
| *Customer Perspective* (20%) | | | |
| 2 | Kebijakan penerimaan negara yang efektif | | |
| 2a-CP | Indeks kebijakan penerimaan negara | - | 100,00 |
| 3 | Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi | | |
| 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 100,00% | 100,00% |
| 3a1-CP | Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi | 100,00% | 100,00% |
| 3a2-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) | 100,00% | 100,00% |
| 4 | Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi | | |
| 4a-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) | 100,00% | 100,00% |
| *Internal Process Perspective* (25%) | | | |
| 5 | Penyusunan regulasi yang berkualitas | | |
| 5a-N | Indeks efektivitas peraturan | 7,50 | 7,60 |
| 5b-N | Nilai kinerja regulasi prioritas | - | 100,00 |
| 6 | Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif | | |
| 6a-CP | Indeks efektivitas ekosistem kehumasan | 100,00 | 100,00 |

| Kode SS/IKU | Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama | Target 2023 | Target 2024 |
|---|---|---|---|
| 6b-N | Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan | 70,00% | 74,00% |
| 7 | Penyelesaian keberatan dan non-keberatan yang optimal | | |
| 7a-N | Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu | 85,50% | 86,00% |
| 7a1-N | Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu | 78,00% | 78,00% |
| 7a2-N | Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu | 93,00% | 94,00% |
| 8 | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | | |
| 8a-N | Persentase pengawasan pembayaran masa | 90,00% | 90,00% |
| 9 | Pengawasan kepatuhan material yang efektif | | |
| 9a-CP | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | - | 83,75% |
| 9a1-CP | Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/ atau keterangan | 100,00% | 100,00% |
| 9a2-CP | Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian | 80,00% | 100,00% |
| 9a3-CP | Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi | 90,00% | 90,00% |
| 9a4-CP | Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak | 45,00% | 45,00% |
| 10 | Data dan informasi yang berkualitas | | |
| 10a-N | Persentase data yang valid | 80,00% | 90,00% |
| 11 | Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif | | |
| 11a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* | 85,00% | 85,00% |
| *Learning and Growth Perspective* (25%) | | | |
| 12 | Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif | | |
| 12a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan SDM | - | 100,00% |
| 12b-CP | Nilai evaluasi organisasi | - | 100,00 |
| 12c-CP | Persentase Implementasi Inisiatif Strategis RBTK dan *Data Analytics* | 92,00% | 94,00% |
| 13 | Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel | | |
| 13a-CP | Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 | 100,00 | 100,00 |
| 13b-CP | Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan | - | 84,10 |
| 14 | Penguatan TIK yang adaptif | | |

| Kode SS/IKU | Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama | Target 2023 | Target 2024 |
|---|---|---|---|
| 14a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK | 100,00% | 100,00% |
| 15 | Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif | | |
| 15a-CP | Indeks maturitas SPIP | 100,00% | 100,00% |
| 15b-CP | Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) | 82,00% | 82,00% |

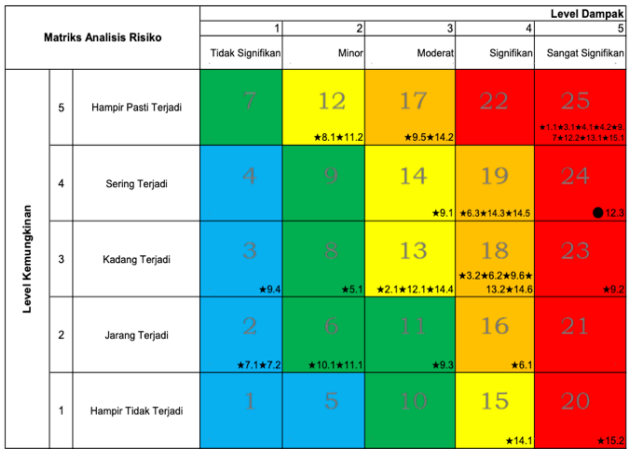
## PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko Tahun 2024 merupakan amanat yang tercantum dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 105/KMK.01/2022 tentang Petunjuk Pelaksanaan 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 2024 adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.5**
Peta Risiko DJP Tahun 2024

**Peta Risiko DJP Tahun 2024**




**Ringkasan Risiko DJP Tahun 2024**

| Level Risiko | Jumlah Risiko |
|---|---|
| Sangat Tinggi (5) | 11 Risiko |
| Tinggi (4) | 11 Risiko |
| Sedang (3) | 7 Risiko |
| Rendah (2) | 4 Risiko |
| Sangat Rendah (1) | 3 Risiko |
| Jumlah Risiko | 36 Risiko |

Namun, Piagam Manajemen Risiko yang sifatnya dinamis dan dimungkinkan dilakukannya perubahan sesuai dengan dinamika yang berlaku. Perubahan terhadap Piagam Manajemen Risiko dibuat dalam bentuk adendum Piagam Manajemen Risiko. Pada tahun 2024 dilakukan sekali adendum atas Piagam Manajemen Risiko, ringkasan atas Adendum Piagam Manajemen Risiko tahun 2024 adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.6**
Peta Risiko DJP Adendum Tahun 2024

**Peta Risiko DJP Adendum PertamaTahun 2024**




**Ringkasan Risiko DJP Adendum PertamaTahun 2024**

| Level Risiko | Jumlah Risiko |
|---|---|
| Sangat Tinggi (5) | 11 Risiko |
| Tinggi (4) | 12 Risiko |
| Sedang (3) | 6Risiko |
| Rendah (2) | 4 Risiko |
| Sangat Rendah (1) | 3 Risiko |
| Jumlah Risiko | 36 Risiko |

## PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

Penyusunan perjanjian kinerja tahun 2025 yang berisi tentang penugasan dari pimpinan organisasi yang lebih tinggi kepada pimpinan pada organisasi yang ada dibawahnya. DJP selaku unit Eselon I yang berada di bawah Kementerian Keuangan ikut mengerjakan tugas yang telah diamanahkan dalam dokumen rencana strategis. Penyusunan perjanjian kinerja tahun 2025 telah mempertimbangkan usulan program yang disampaikan dalam RPJMN 2025–2029, Rencana Strategis (Renstra) DJP 2025–2029, dan Rencana Kerja Kementerian Keuangan tahun 2025.

Indikator kinerja yang menjadi usulan dari DJP dalam RPJMN tahun 2025–2029 adalah kepatuhan tingkat kepatuhan wajib pajak dalam menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) dan tingkat perluasan basis pajak yang diukur dari penambahan jumlah Wajib Pajak yang terdaftar dalam sistem DJP. Kedua usulan indikator kinerja tersebut telah dijadikan usulan Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2025. Kedua program ini akan dikerjakan oleh seluruh unit yang berada di DJP dari level kantor pusat sampai unit vertikal di daerah.

Pada tahun 2025 perjanjian kinerja DJP telah mengakomodir indikator-indikator yang terdapat dalam Renstra DJP Tahun 2025–2029. Indikator dalam perjanjian kinerja telah selaras dengan arah kebijakan dan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Tujuan utama DJP yang telah ditetapkan dalam Renstra Tahun 2025–2029 adalah peningkatan *tax ratio* untuk mengejar target penerimaan dalam upaya mendukung cita-cita pemerintah dalam percepatan pembangunan nasional.

Selain kedua dokumen perencanaan di atas, perjanjian kinerja DJP tahun 2025 juga memuat indikator yang berasal dari Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2025. Indikator kinerja dalam rencana kerja yang termuat dalam perjanjian kinerja DJP tahun 2025 adalah:

1. persentase realisasi penerimaan negara;
2. indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara;
3. persentase penambahan Wajib Pasak hasil ekstensifikasi berdasarkan target kinerja organisasi;
4. tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan;
5. persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan Wajib Pajak Badan dan Orang

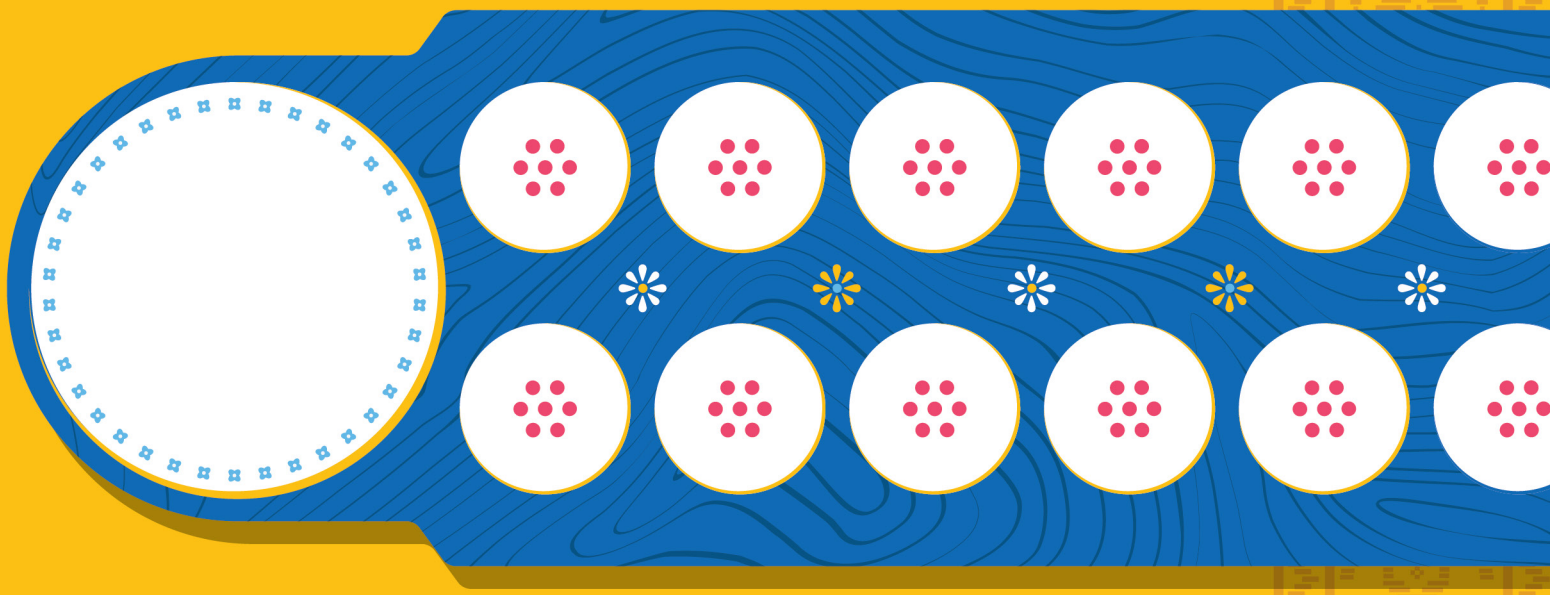
Pribadi berdasarkan target kinerja organisasi;
6. nilai kinerja regulasi prioritas;
7. indeks kepuasan publik atas layanan DJP;
8. indeks efektivitas penyuluhan dan kehumasan;
9. persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak;
10. indeks efektivitas peraturan;
11. persentase tingkat kemenangan atas putusan penanganan perkara;
12. indeks kinerja anggaran kementerian keuangan;
13. indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan;
14. indeks efektivitas ekosistem kehumasan;
15. tingkat *downtime* sistem TIK;
16. persentase implementasi inisiatif strategis RBTK; dan
17. indeks efektivitas unit kepatuhan internal.

Poin-poin yang menjadi indikator dalam Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2025 di atas telah tercakup dalam perjanjian kinerja DJP tahun 2025 sesuai pada lampiran LAKIN ini.

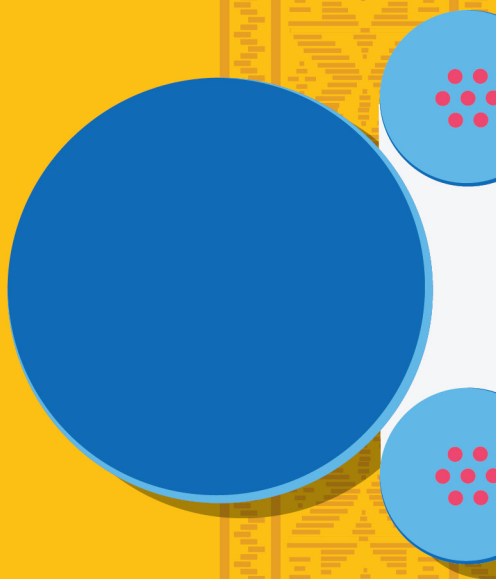
BAB 3

# Akuntabilitas Kinerja

Bab ini menelaah Congklak sebagai representasi filosofis inklusivitas dan pemerataan, yang mewujud dalam beragam bentuk di seluruh Indonesia sebagai cerminan kekayaan budaya Nusantara.







## CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor 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 (tiga) *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:

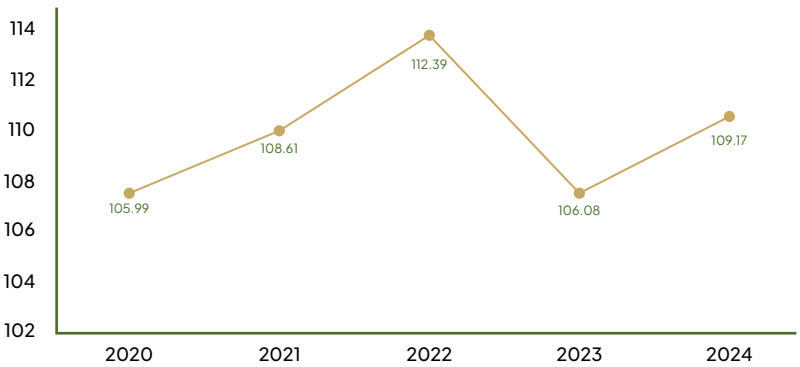
**Gambar 3.1**
Tahapan perhitungan NKO




*Sumber: Keputusan Menteri Keuangan Nomor 300/KMK.01/2022*

Perkembangan NKO DJP dari tahun 2020 s.d. 2024 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:

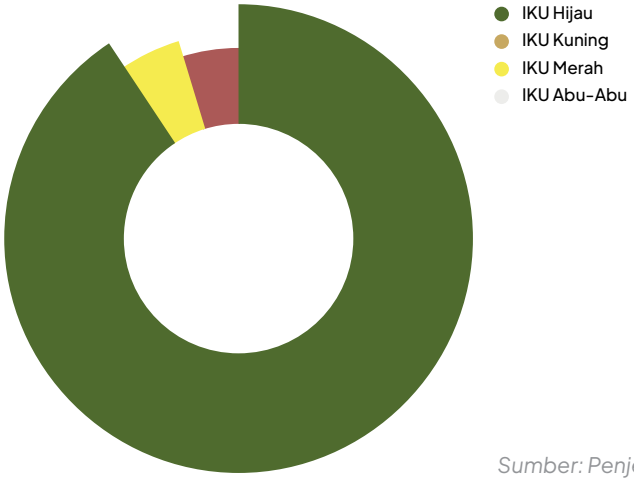
**Grafik 3.1**
Nilai Kinerja Organisasi DJP 2020–2024




*Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-One Tahun 2020–2024*

Secara keseluruhan, NKO 2024 mencapai 109,17 (seratus sembilan koma satu tujuh). Pada tahun 2024, dari 23 (dua puluh tiga) IKU DJP dan 8 (delapan) sub IKU, terdapat 23 (dua puluh tiga) IKU dan 7 (tujuh) sub IKU berstatus hijau dan 1 (satu) sub IKU berstatus kuning.

**Gambar 3.2**
Grafik Status Capaian IKU




*Sumber: Penjelasan Progres IKU Kemenkeu-One Tahun 2024*

| *Stakeholder Perspective* |
|---|
| SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal |
| IKU Persentase realisasi penerimaan pajak |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 23,00% | 50,00% | 50,00% | 75,00% | 75,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 20,24% | 44,94% | 44,94% | 68,12% | 68,12% | 100,46% | 100,46% |
| Capaian | 88,01 | 89,89 | 89,89 | 90,82 | 90,82 | 100,46 | 100,46 |
| Nilai Kinerja | 88,01 | 89,89 | 89,89 | 90,82 | 90,82 | 100,46 | 100,46 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

a. 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.

b. 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.

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

| No | Jenis Pajak | Realisasi 2023 | APBN 2024 | Target Δ% 2023 - APBN 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember 2023 | 2024 | Δ% 2022 - 2023 | Δ% 2023 - 2024 | % Penc. 2023 | % Penc. 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A | Pph Non Migas | 992.461,51 | 993.624,46 | 0,12 | 992.342,97 | 996.117,43 | 7,89 | 0,38 | 113,59 | 100,25 |
| B | PPN & PPn-BM | 763.631,92 | 827.233,38 | 8,33 | 763.718,83 | 828.312,95 | 11,00 | 8,46 | 102,79 | 100,13 |
| C | PBB | 33.270,66 | 28.905,06 | -13,12 | 33.271,37 | 32.483,96 | 43,09 | -2,37 | 106,26 | 112,38 |
| D | Pajak Lainn-ya | 9.729,79 | 8.279,79 | -14,90 | 9.726,41 | 8.747,97 | 23,66 | -10,06 | 111,80 | 105,65 |

| No | Jenis Pajak | Realisasi 2023 | APBN 2024 | Target Δ% 2023 - APBN 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember 2023 | 2024 | Δ% 2022 - 2023 | Δ% 2023 - 2024 | % Penc. 2023 | % Penc. 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| E | PPh Migas | 68. 773, 17 | 63.900, 41 | -7,09 | 68,767, 04 | 65.150, 36 | -11,66 | -5,26 | 111,92 | 101,96 |
| Total Non PPh Migas | | 1.799. 093,88 | 1.858. 042,69 | 3,28 | 1.799. 059,58 | 1.865. 662,32 | 9,77 | 3,70 | 108,60 | 100,41 |
| Total tmsk PPh Migas | | 1.867. 867,06 | 1.921. 943,10 | 2,90 | 1.867. 826,61 | 1.930. 812,68 | 8,80 | 3,37 | 108,72 | 100,46 |

(Miliar Rupiah)

*Sumber: Menu Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses Tanggal 02 Januari 2025 Pukul 07.00 WIB*

Realisasi penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2024 tercatat sebesar Rp1.930,81 triliun dengan capaian sebesar 100,46% dari target Perpres tentang Perubahan atas Perpres Nomor 76 Tahun 2023 tentang Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2024 sebesar Rp1.921,94 triliun. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 3,37%

e. Analisis terkait capaian IKU

| No | Jenis Pajak | Realisasi 2023 | APBN 2024 | Target Δ% 2023 - APBN 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember 2023 | 2024 | Δ% 2022 - 2023 | Δ% 2023 - 2024 | % Penc. 2023 | % Penc. 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A | Pph Non Migas | 992.461, 51 | 993.624, 46 | 0,12 | 992.342, 97 | 996.117, 43 | 7,89 | 0,38 | 113,59 | 100,25 |
| | 1. PPh Ps 21 | 201.355, 37 | 247.888, 72 | 23,11 | 201.535, 29 | 243.607, 53 | 15,58 | 20,88 | 117,08 | 98,27 |
| | 2. PPh Ps 22 | 33.960, 25 | 35.641, 51 | 4,95 | 34.335, 69 | 35.762, 85 | 2,53 | 4,16 | 113,56 | 100,34 |
| | 3. PPh Ps 22 Impor | 69.528, 08 | 74.680, 71 | 7,41 | 69.516, 19 | 73.747, 93 | -630 | 6,09 | 97,42 | 98,75 |
| | 4. PPh Ps 23 | 58.168, 96 | 65.223, 88 | 12,13 | 58.053, 06 | 64.455, 56 | 19,64 | 11,03 | 125,69 | 98,82 |
| | 5. PPh Ps 23/29 OP | 12.263, 33 | 14.989, 89 | 22,23 | 12.281, 02 | 14.418, 18 | 6,32 | 17,40 | 89,72 | 96,19 |

| No | Jenis Pajak | Realisasi 2023 | APBN 2024 | Target Δ% 2023 - APBN 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 2023 | 2024 | Δ% 2022 - 2023 | Δ% 2023 - 2024 | % Penc. 2023 | % Penc. 2024 |
| | 6. PPh Ps 23/29 Badan | 409.773,28 | 324.955,62 | -20,70 | 410.007,55 | 335.367,29 | 20,34 | -18 ,20 | 117,17 | 103,20 |
| | 7. PPh Ps 26 | 82.068,21 | 85.912,19 | 4,68 | 81.378,95 | 87,874,51 | 15,62 | 7,98 | 113,94 | 102,28 |
| | 8. PPh Final | 125.191,35 | 144.174,25 | 15,16 | 125.082,54 | 140.705,96 | -24,83 | 12,49 | 105,53 | 97,59 |
| | 9. PPh Non Migas Lainn-ya | 152,70 | 157,70 | 3,27 | 152,67 | 177,61 | 22,11 | 16,34 | 106,86 | 112,63 |
| B | PPN & PPn-BM | 763.631,92 | 827.233,38 | 8,33 | 763.718,83 | 828.312,95 | 11,00 | 8,46 | 102,79 | 100,13 |
| | PPN Dalam Neg-eri | 475.796,87 | 522.224,78 | 9,76 | 476.284,46 | 524,806,82 | 21,86 | 10,19 | 100,19 | 100,49 |
| | PPN Impor | 255.865,21 | 575.593,56 | 7,71 | 255.823,15 | 274.131,47 | -5,48 | 7,16 | 105,04 | 99,47 |
| | PPn-BM Dalam Neg-eri | 16.861,67 | 12.452,59 | -26,15 | 16.537,94 | 12.762,16 | 6,48 | -22,83 | 110,39 | 102,49 |
| | PPn-BM Impor | 7.096,36 | 6.643,80 | -6,38 | 7.087,24 | 6.471,34 | 45,04 | -8,69 | 175,41 | 97,40 |
| | PPN/ PPn-BM Lainn-ya | 8.011,81 | 10.318,65 | 28,79 | 7.986,04 | 10.141,16 | 29,99 | 26,99 | 159,18 | 98,28 |
| C | PBB | 33.270,66 | 28.905,06 | -13,12 | 33.271,37 | 32.483,96 | 43,09 | -2,37 | 106,26 | 112,38 |
| D | Pajak Lainn-ya | 9.729,79 | 8.279,79 | -14,90 | 9.726,41 | 8.747,97 | 23,66 | -10,06 | 111,80 | 105,65 |

| No | Jenis Pajak | Realisasi 2023 | APBN 2024 | Target Δ% 2023 - APBN 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember 2023 | 2024 | Δ% 2022 - 2023 | Δ% 2023 - 2024 | % Penc. 2023 | % Penc. 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| E | PPh Migas | 68. 773, 17 | 63.900, 41 | -7,09 | 68,767, 04 | 65.150, 36 | -11,66 | -5,26 | 111,92 | 101,96 |
| Total Non PPh Migas | | 1.799. 093,88 | 1.858. 042,69 | 3,28 | 1.799. 059,58 | 1.865. 662,32 | 9,77 | 3,70 | 108,60 | 100,41 |
| Total tmsk PPh Migas | | 1.867. 867,06 | 1.921. 943,10 | 2,90 | 1.867. 826,61 | 1.930. 812,68 | 8,80 | 3,37 | 108,72 | 100,46 |

(Miliar Rupiah)

*Sumber: Menu Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses Tanggal 02 Januari 2025 Pukul 07.00 WIB*

Mayoritas jenis pajak tumbuh positif pada periode ini. Tiga besar jenis pajak penopang penerimaan dalam kelompok PPN & PPnBM seperti PPN Dalam Negeri dengan kontribusi penerimaan terbesar senilai Rp524,81 triliun (*growth* 10,19%), diikuti PPN Impor sebesar Rp274,13 triliun (*growth* 7,16%), dan PPnBM Dalam Negeri sebesar Rp12,76 triliun (kontraksi -22,83%). Tiga besar penopang kinerja penerimaan PPh adalah PPh Pasal 25/29 Badan yang mencatatkan realisasi sebesar Rp335,37 triliun (kontraksi -18,20%), diikuti PPh Pasal 21 sebesar Rp243,61 triliun (*growth* 20,88%), dan PPh Final sebesar Rp140,71 triliun (*growth* 12,49%).

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase realisasi penerimaan pajak | 89,43% | 103,99% | 115,61% | 102.73% | 100,46% |

*Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025*

Realisasi capaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak pada tahun 2024 lebih kecil jika dibandingkan dengan realisasi pada dua tahun sebelumnya. Namun, secara jumlah lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi pada empat tahun sebelumnya. Realisasi signifikan penerimaan pajak pada tahun 2024 didorong oleh membaiknya perekonomian nasional seiring dengan peningkatan aktivitas ekonomi. Selain itu, realisasi kinerja penerimaan pajak tidak terlepas dari pengawasan Wajib Pajak yang mampu mengikuti perkembangan kegiatan ekonomi di berbagai sektor, pengelolaan aktivitas PPM dan PKM yang efektif, walaupun perekonomian Indonesia masih diliputi dengan ketidakpastian (*uncertainty*) siklus usaha.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase realisasi penerimaan pajak | 100,00% | 100,00% | - | 100,00% | 100,46% |

*Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025*

Tercapainya target IKU persentase realisasi penerimaan pajak menggambarkan pemulihan aktivitas ekonomi yang semakin menguat. Beberapa hal yang juga melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan sampai dengan akhir Desember 2024 di antaranya:

a. konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat; dan
b. meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.

**4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan standar nasional**

| Nama IKU | Terget Tahun 2024 | Standar Nasional (APBN) | Realisasi Tahun 2023 |
|---|---|---|---|
| Persentase realisasi penerimaan pajak | 100% | 100% | 100,46% |

*Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025*

Penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2024 mampu melampaui target yang telah ditetapkan, hal ini diiringi dengan kinerja jenis pajak utama yang mengalami pertumbuhan positif. Faktor yang mendukung penerimaan jenis pajak utama adalah konsumsi dalam negeri yang tumbuh kuat seiring dengan peningkatan aktivitas ekonomi, namun terdapat kontraksi akibat penurunan profitabilitas akibat moderasi harga komoditas.

**5. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 |
|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 100,00% | 100,84% | 100,84 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 100,00% | 100,21% | 100,21 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 100,00% | 100,54% | 100,54 |
| Kanwil DJP Riau | 100,00% | 100,26% | 100,26 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 100,00% | 100,43% | 100,43 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 |
|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 100,00% | 100,44% | 100,44 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 100,00% | 100,66% | 100,66 |
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 100,00% | 100,16% | 100,16 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 100,00% | 100,26% | 100,26 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 100,00% | 100,21% | 100,21 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 100,00% | 100,62% | 100,62 |
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 100,00% | 100,29% | 100,29 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 100,00% | 100,47% | 100,47 |
| Kanwil DJP Banten | 100,00% | 100,41% | 100,41 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 100,00% | 100,14% | 100,14 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 100,00% | 100,12% | 100,12 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 100,00% | 100,22% | 100,22 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 100,00% | 100,14% | 100,14 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 100,00% | 100,10% | 100,10 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 100,00% | 100,10% | 100,10 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 100,00% | 100,12% | 100,12 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 100,00% | 100,06% | 100,06 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 100,00% | 100,59% | 100,59 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 100,00% | 100,60% | 100,60 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 100,00% | 100,73% | 100,73 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 100,00% | 100,34% | 100,34 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 100,00% | 100,61% | 100,61 |
| Kanwil DJP Bali | 100,00% | 100,48% | 100,48 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 100,00% | 100,63% | 100,63 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 |
|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 100,00% | 100,35% | 100,35 |
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 100,00% | 100,79% | 100,79 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 100,00% | 100,16% | 100,16 |
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 100,00% | 100,35% | 100,35 |
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 100,00% | 100,33% | 100,33 |

*Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025*

**6. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
   i. melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
   ii. menetapkan dokumen *Compliance Improvement Plan* (CIP) DJP;
   iii. melaksanakan pengawasan atas restitusi pajak;
   iv. melakukan analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha;
   v. pembahasan mengenai *Deep Data Analytics* untuk optimalisasi penggalian potensi penerimaan pajak;
   vi. merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak, termasuk tata kelola informasi dan komunikasi serta data WP melalui Komite Kepatuhan Wajib Pajak, sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;
   vii. mengembangkan Dashboard Revenue Management sebagai alat bantu manajerial dalam mengelola kinerja penerimaan PPM dan PKM dalam tahun berjalan;
   viii. mendorong BO dalam melakukan pengawasan terhadap pencairan penerimaan pajak dari Bendahara Pemerintah Pusat dan/atau Daerah serta Pemungut Lainnya; dan
   ix. melaksanakan pengawasan untuk memastikan pembayaran pajak tahun berjalan sesuai dengan masa dan tahun pajak 2024; dan
   x. sinergi pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja realisasi penerimaan pajak. Hal-hal tersebut antara lain:
   i. Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi penerimaan pajak
   Peningkatan realisasi penerimaan pajak secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan. Pertumbuhan penerimaan neto mayoritas sektor utama tercatat positif. Beberapa hal yang melatarbelakangi prestasi penerimaan pajak, antara lain:
      a) konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat;
      b) membaiknya kinerja sektor pertambangan; dan

c) meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.

ii. Pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak
Meskipun target penerimaan pajak tahun 2024 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024, antara lain:
a) menurunnya profitabilitas perusahaan pada tahun 2023 sebagai dampak moderasi harga komoditas, terutama pada sektor pertambangan; dan
b) pola penerimaan yang kurang stabil.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:
i. melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi perpajakan dengan mengembangkan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
ii. melakukan restrukturisasi SDM dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki; dan
iii. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Capaian atas kinerja realisasi penerimaan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang telah dilakukan antara lain:
i. meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar sasaran prioritas pengawasan sehingga kegiatan pengawasan yang dilakukan lebih terarah;
ii. meningkatkan sinergi dengan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah khususnya dalam rangka pertukaran data dan informasi yang terkait dengan perpajakan; dan
iii. pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan dengan membentuk sistem inti administrasi perpajakan.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Realisasi penerimaan pajak pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi penerimaan pajak. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
i. menganalisis, mengevaluasi, serta menetapkan sektor usaha, KLU prioritas, dan jenis pajak dalam rangka penyusunan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan nasional;
ii. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan dan Implementasi Rencana Peningkatan Kepatuhan (CIP);
iii. mengoptimalkan pengawasan kinerja penerimaan unit vertikal melalui aplikasi Dashboard Revenue Management dan aplikasi Mandor; dan
iv. memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Realisasi penerimaan pajak dapat dicapai bukan tanpa kendala, beberapa kendala yang dihadapi

oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:

i. kendala kondisi ekonomi yang masih penuh dengan ketidakpastian yang diatasi dengan optimalisasi perencanaan penerimaan, menyampaikan hasil pemantauan kinerja penerimaan secara rutin dan menindaklanjuti laporan tersebut; dan
ii. kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak yang diatasi dengan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi.

**7. Rencana aksi selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 beserta petunjuk teknisnya, untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN tahun 2025;<br>2. Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025;<br>3. Melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025;<br>4. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP melalui tugas dan kewenangan Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;<br>5. Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025. | 2025 |

| *Stakeholder Perspective* |
|---|
| SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal, akuntabel, dan berkelanjutan |
| IKU Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 20,00% | 50,00% | 50,00% | 70,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 40,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,43% | 100,43% |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 100,43 | 100,43 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Kementerian Keuangan memperoleh mandat sebagai pengelolaan keuangan negara yang berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban Keuangan Negara. Kementerian Keuangan menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sebagai dasar pemenuhan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan. Pelaksanaan mandat dan tugas tersebut akan dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan penuh integritas dan secara akuntabel. APBN memiliki fungsi distribusi, alokasi, dan stabilisasi yang diharapkan dapat mendukung perekonomian. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian visi Indonesia Maju pada tahun 2045, Kementerian Keuangan ikut aktif mendukung pemerintah dalam pelaksanaan program transformasi ekonomi. Program ini diharapkan dapat dilakukan secara akuntabel dan mampu meningkatkan produktivitas, hilirisasi ekonomi, penggunaan energi yang ramah lingkungan, dan peningkatan investasi.

b. Definisi IKU
Pelaksanaan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kemenkeu (SKPL) merupakan tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Kementerian Keuangan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan dan *stakeholders*. Kementerian Keuangan bekerjasama dengan lembaga/tim peneliti independen penyelenggara survei untuk memperoleh nilai atau angka berupa Indeks Kepuasan Pengguna Layanan (IKPL) dan rekomendasi perbaikan pada masing-masing unit eselon I/LNSW berdasarkan survei yang dilakukan pada kota-kota yang ditunjuk untuk dapat menggambarkan pelayanan Kementerian Keuangan secara keseluruhan.

IKU Indeks Kepuasan *Stakeholder* dan Pengguna Layanan terdiri dari 3 (tiga) komponen, yaitu
i. Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan/*Stakeholder* (IKPK), yaitu mengukur IKPL (*output*) di tahun berjalan;
ii. Indeks Kepuasan Pengguna Layanan (IKPL); dan
iii. Tingkat penyelesaian tindak lanjut rekomendasi SKPL tahun sebelumnya pada setiap unit eselon I/LNSW.

c. Formula IKU
Triwulan I, II, III, hanya mengukur tindak lanjut rekomendasi survei

| x: Rekomendasi SKPL Y-1 yang telah ditindaklanjuti sampai tuntas |
|---|
| ẏ: Seluruh saldo rekomendyasi SKPL yang belum dinyatakan tuntas sampai dengan awal tahun berjalan |

| Bobot Komponen I | | | | Bobot Komponen II | | Bobot Komponen III |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Condition | IKPL – Bobot 85% (Target 4,36) | + | Survei Kepuasan Pemangku Kepentingan (Target 4,00) Bobot 5% | + | Penyelesaian Tindak Lanjut (Target 85%) x Bobot 10% |
| Layer 1 | IKPL (0 s.d. 4,36) | (α : 4,36)*100% | | | | |
| Layer 2 | IKPL (>4,36 s.d. 4,46) | ((α - 4,36)/0,1)*5% + 100% | | | | |
| Layer 3 | IKPL (>4,46 s.d. 4,56) | ((α- 4,46)/0,1)*5% + 105% | | | | |
| Layer 4 | IKPL (>4,56 s.d. 4,61) | ((α - 4,56)/0,05)*5% + 110% | | | | |
| Layer 5 | IKPL (>4,61 s.d. 5,00) | ((α - 4,61)/0,4)*5% + 115% | | | | |

$$+ \frac{\text{IKPK}}{4{,}00} \times 100\% + \frac{\text{capaian tindak lanjut}}{85\%} \times 100\%$$

d. Realisasi IKU

| UE I | Komponen I | | Komponen II | | Komponen II | | Capaian IKU UE I |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | IKPL | Konversi | IKPK | Konversi | Tindak Lanjut | Konversi | |
| DJP | 4,28 | 83,44 % | 4,18 | 5,23% | 100,00% | 11,76 % | 100,43% |

*Sumber : Nota Dinas Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan terkait Penyampaian Progress Tindak Lanjut dan Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan dan Pemangku Kepentingan Kementerian Keuangan*

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

IKU Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan merupakan IKU baru tanpa data historis, namun salah satu komponen pada IKU ini mengukur Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP dengan capaian realisasi sebagai berikut



*Sumber: Laporan SKPL Kementerian Keuangan tahun 2020, 2021, 2022, 2023 dan Diseminasi SKPL Tahun 2024*

| Nama Indeks | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks kepuasan pengguna layanan DJP | 4,10 | 4,10 | 4,16 | 4,25 | 4,28 |

Realisasi komponen IKU Indeks Kepuasan Pengguna Layanan tahun 2024 lebih besar dibanding realisasi tahun-tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh salah satunya optimalisasi tindak lanjut atas rekomendasi hasil SKPL tahun 2024.

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
   i. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi layanan pada unit kerja dengan salah satu topik terkait pelaksanaan survei. Pada konteks pelaksanaan survei, monitoring dan evaluasi dilakukan atas metode unit kerja dalam melakukan pengumpulan responden yang akan menjadi *longlist* survei serta pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan pada Direktorat Jenderal Pajak/Direktorat terkait/unit kerja terkait.
   ii. Melakukan komunikasi dan koordinasi dengan Direktorat dan unit vertikal terkait, khusus untuk melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil SKPL tahun 2024.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
   Telah dilakukan survei kepuasan pengguna layanan Kementerian Keuangan dengan total sampel yang diambil untuk layanan DJP adalah 959 (sembilan ratus lima puluh sembilan) responden, dengan rincian Medan 89 (delapan puluh sembilan) responden, Jakarta 403 (empat ratus tiga) responden, Surabaya 106 (seratus enam) responden, Makassar 171 (seratus tujuh puluh satu) responden, Balikpapan 156 (seratus lima puluh enam) responden, dan Ambon 34 (tiga puluh empat) responden.

| Komponen IKU | Keterangan | Capaian |
|---|---|---|
| Tindak Lanjut | 10/10 | 10/10 |
| IKPK | Capaian 4,18 Target 4,00 | 4,18/4,00 |
| IKPL | Surat Keterangan Bebas PPh atas Penghasilan dan Pengalihan Hak atas Tanah dan atau Bangunan | 4,39 |
| | Penetapan Pengusaha Kena Pajak Berisiko Rendah | 4,28 |
| | Pengembalian Pendahuluan bagi Wajib Pajak dengan Persyaratan Tertentu | 4,34 |
| | Surat Keterangan Bebas PPN atas Impor dan/atau Penyerahan Barang/ Jasa Kena Pajak Tertentu | 4,03 |
| | Pengurangan atau Penghapusan Sanksi Administrasi | 4,28 |
| | Permohonan SKB PPh Pasal 21/Pasal 22 Selain Impor | 4,19 |

| Komponen IKU | Keterangan | Capaian |
|---|---|---|
| IKPL | Pengurangan atas Pembatalan Surat Tagihan Pajak yang Tidak Benar | 4,06 |
| | Penilaian Kembali Aktiva Tetap Perusahaan Untuk Tujuan Perpajakan | 4,64 |
| | Penghapusan NPWP | 4,28 |
| | Pemindahbukuan (Pbk) | 4,28 |
| | Pengurangan Angsuran PPh Pasal 25 | 4,43 |
| | Indeks IKPL | 4,28 |

*Sumber: Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan*

Berdasarkan tabel di atas, hasil survei dan pengolahan data menghasilkan Indeks Kepuasan Pengguna Layanan agregat Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2024 adalah sebesar 4,28 (skala 5). Hal tersebut menunjukkan bahwa pengguna layanan puas terhadap 11 layanan DJP. Untuk IKPL, agregat Kementerian Keuangan pada tahun 2023 sebesar 4,48 (empat koma empat delapan). Hal tersebut menunjukkan bahwa IKPL agregat DJP pada 2024 lebih kecil dibandingkan dengan IKPL Kementerian Keuangan pada 2024 sehingga masih terdapat ruang untuk perbaikan ke depannya.

Pada tahun 2024 juga telah dilakukan Survei Kepuasan Pemangku Kepentingan (SKPK) yang merupakan bagian dari Survei Kepuasan Pengguna Layanan dan Pemangku Kepentingan (SKPLPK). SKPK merupakan alat analisis pelengkap dalam memotret tingkat kepuasan dan memperoleh masukan langsung dari para pemangku kepentingan. Secara umum, survei ini berupaya mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta menyempurnakan layanan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan.
Narasumber yang diwawancarai adalah 29 (dua puluh sembilan) dari 44 (empat puluh empat) pemangku kepentingan yang dapat dihubungi (*response rate* 65,9%). Untuk 15 (lima belas) calon narasumber yang tidak berhasil diwawancarai, 5 (lima) di antaranya telah merespon dan menyetujui untuk diwawancarai, tetapi pada akhirnya harus dibatalkan karena ketidaksesuaian waktu dan sejumlah 11 (sebelas) responden dari daftar narasumber tidak merespon.

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi IKU tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan didukung beberapa hal di antaranya:
   a) koordinasi intensif antara surveyor, unit kerja vertikal dan Direktorat P2Humas dalam pengawasan proses pengumpulan data, pencarian solusi atas kendala pengumpulan data, dan pemenuhan target minimum responden;
   b) melakukan analisis atas pemilihan *longlist* responden dan memastikan *longlist* yang disampaikan adalah Wajib Pajak yang benar-benar pernah menerima layanan dimaksud dan bukan Wajib Pajak yang sedang diperiksa atau dalam proses penegakan hukum; dan
   c) melakukan evaluasi atas capaian indeks survei tahun-tahun sebelumnya dan melakukan perbaikan pada aspek layanan yang dipandang perlu diperbaiki.

ii. Kendala yang dihadapi selama tahun 2024 dalam pencapaian IKU antara lain:
   a) keterbatasan waktu Wajib Pajak sehingga tidak dapat menjadi responden;
   b) tim surveyor tidak mempunyai cadangan responden bila responden menolak mengikuti survey;

c) *longlist* yang disampaikan oleh KPP dan Kanwil beberapa sudah tidak *up-to-date* di mana beberapa nomor telepon atau *email* tidak valid/ tidak dapat dihubungi;
d) tindak lanjut atas rekomendasi hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan tahun 2024 sering kali membutuhkan koordinasi dan komunikasi lebih intens dengan Direktorat serta unit kerja terkait;
e) pelaksanaan SKPK baru pertama dilaksanakan di tahun 2024 sehingga menjadi bahan evaluasi dan tantangan yang mendalam pada pelaksanaan dan pengumpulan datanya; dan
f) komunikasi antar lembaga, keterlibatan pemangku kepentingan, serta penyempurnaan aplikasi digital yang digunakan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Survei dilakukan Kementerian Keuangan bekerjasama dengan Universitas Padjajaran. DJP hanya memberikan daftar responden yang masuk dalam *longlist* survei sehingga tidak ada anggaran yang dikeluarkan untuk kegiatan tersebut.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya telah berjalan dengan baik, dengan perolehan responden yang mencapai target, IKPL yang meningkat dari tahun sebelumnya, penyelesaian tindak lanjut berhasil mencapai 100,00%, serta capaian IKU melebihi 100,00%.

e. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
i. tim surveyor menyediakan cadangan (*longlist*) yang memadai sebelum proses survei dimulai;
ii. dalam mengantisipasi penolakan Wajib Pajak, tim surveyor disarankan untuk menginformasikan terlebih dahulu kepada calon responden mengenai jangka waktu maksimal yang dibutuhkan untuk mengisi kuesioner dan memperjelas maksud dan tujuan survei dengan menggunakan bahasa yang lebih mudah dimengerti oleh Wajib Pajak dan disesuaikan dengan profil Wajib Pajak (Badan, Orang Pribadi, dan Bendahara);
iii. bila setelah penjelasan Wajib Pajak tetap tidak ingin untuk menjadi responden survei, maka tim surveyor harus dengan segera menghubungi Wajib Pajak lainnya dengan menggunakan *longlist* yang telah disediakan sebelumnya.
iv. memberikan pengingat ke KPP dan Kanwil untuk melakukan pengecekan ulang dan *updating data* Wajib Pajak yang disampaikan pada *longlist* responden survei dan bila dibutuhkan, Direktorat P2Humas meminta KPP untuk meminta data ter-*update* Wajib Pajak agar bisa dihubungi; dan
v. membuat sejumlah kebijakan dan upaya positif dalam integrasi sistem perencanaan, penganggaran, dan pelaporan berbasis teknologi informasi dalam rangka untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran dan kebijakan di Kemenkeu.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Mengidentifikasi tindak lanjut yang telah dilakukan oleh KPP dan Kanwil untuk meningkatkan kualitas layanan dan melakukan pengawasan atas capaian rencana aksi tindak lanjut yang direncanakan oleh KPP dan Kanwil;<br>2. Melakukan koordinasi dengan dengan tim peneliti untuk peningkatan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya;<br>3. Melakukan komunikasi dan pembahasan bersama atas pelaporan hasil survei dan rekomendasi agar menghasilkan poin poin yang konstruktif dan dapat diimplementasikan;<br>4. Melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan survei;<br>5. Melakukan koordinasi dan komunikasi dengan Direktorat dan unit kerja terkait untuk pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi hasil SKPL tahun 2024. | 2025 |

| *Stakeholder Perspective* |
|---|
| SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal, akuntabel, dan berkelanjutan |
| IKU indeks integritas organisasi |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | N/A | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Realisasi | N/A | 105,00 | 105,00 | 110,00 | 110,00 | 108,30 | 108,30 |
| Capaian | N/A | 105,00 | 105,00 | 110,00 | 110,00 | 108,30 | 108,30 |

*Sumber: Inspektorat Jenderal dan Biro SDM Kemenkeu*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal, akuntabel, dan berkelanjutan merupakan wujud kontribusi strategis dalam mendukung stabilitas keuangan negara dan pembangunan nasional. Untuk mencapai hal tersebut, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) berupaya mengoptimalkan penerimaan pajak sesuai dengan target yang ditetapkan dalam APBN atau APBN-P. Optimalisasi ini dilakukan melalui berbagai langkah strategis, seperti penyempurnaan regulasi perpajakan, peningkatan kualitas pelayanan, edukasi, kehumasan, serta pengawasan pembayaran masa. Selain itu, fokus juga diberikan pada pengawasan kepatuhan material dan penegakan hukum secara tegas, disertai upaya meningkatkan efisiensi dalam proses bisnis perpajakan. Seluruh mandat dan tugas ini dilaksanakan oleh DJP dengan menjunjung tinggi integritas dan prinsip akuntabilitas, guna memastikan tercapainya penerimaan pajak yang tidak hanya memenuhi target, tetapi juga berkelanjutan untuk mendukung tujuan pembangunan jangka panjang.

b. Definisi IKU

Ruang lingkup IKU Indeks Integritas Organisasi terdiri dari dua komponen yang diukur, yaitu

i. Survei Penilaian Integritas (oleh KPK yang disempurnakan oleh Itjen)

Penilaian integritas adalah penilaian yang dilakukan kepada suatu institusi 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 survei terdiri atas:

a) responden internal, yaitu pegawai Kemenkeu, dengan kriteria ASN masa kerja minimal dalam kurun waktu 12 (dua belas) bulan pada unit sampel; dan
b) esponden eksternal, yaitu Pengguna Layanan dan Rekanan, dengan kriteria merupakan Pengguna Layanan dalam kurun waktu pada unit sampel 12 (dua belas) bulan.

Unit sampel dimaksud dalam pelaksanaan SPI adalah unit dengan kriteria di antaranya sebagai berikut:

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; dan
e) frekuensi layanan kepada pengguna eksternal.

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

Komponen Penilaian Integritas terdiri dari:

a) Internal
    1) Perdagangan Pengaruh;
    2) Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa;
    3) Pengelolaan SDM;
    4) Integritas dalam Pelaksanaan Tugas;
    5) Sosialisasi Antikorupsi; dan
    6) Transparansi.
b) Eksternal
    1) Upaya Pencegahan Korupsi;
    2) Transparansi dan Keadilan Layanan; dan
    3) Integritas Pegawai.

ii. Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM

Salah satu upaya strategis dalam pencegahan korupsi antara lain 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 di akhir 2021, maka Kementerian Keuangan mulai tahun 2022 melaksanakan evaluasi mandiri dalam rangka penetapan unit kerja yang mendapatkan predikat ZI WBK/WBBM.

Setiap unit yang telah memperoleh predikat ZI WBK/WBBM harus selalu mempertahankan semangat dalam memperoleh predikat tersebut dengan serangkaian kegiatan yang sama dengan saat pelaksanaan pembangunan tersebut, bahkan ada beberapa area yang harus ditingkatkan. Upaya dalam mempertahankan predikat tersebut akan dilakukan penilaian secara komprehensif. IKU ini akan menghitung persentase jumlah unit yang dapat mempertahankan predikat ZI WBK/WBBM.

c. Formula IKU

Realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) Indeks Integritas Organisasi dapat diukur dengan menggunakan rata-rata nilai Indeks Capaian dari dua komponen utama, yaitu Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

**Realisasi IKU IIO = Rata-rata Indeks Capaian Komponen SPI dan ZI WBK/WBBM**

d. Realisasi IKU

| T/R | Q1 | Q2 | S1 | Q3 | s.d Q3 | Q4 | Y-2024 | Pol/KP |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | | | | | | | | |
| Indeks Penilaian Integritas (SPI) | N/A | 20 | 20 | 30 | 30 | 87,64 | 87,64 | Max/TLK |
| Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM | N/A | 7 | 7 | 10 | 10 | 100 | 100 | |
| Indeks Integritas Organisasi | N/A | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| Realisasi | | | | | | | | |

| T/R | Q1 | Q2 | S1 | Q3 | s.d Q3 | Q4 | Y-2024 | Pol/KP |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Indeks Penilaian Integritas (SPI) | N/A | 20 | 20 | 30 | 30 | 84,68 | 84,68 | Max/TLK |
| Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM | N/A | 7 | 7 | 120 | 120 | 120 | 120 | |
| Indeks Integritas Organisasi | N/A | 100 | 100 | 110 | 110 | 108,31 | 108,31 | Max/TLK |
| Capaian | | | | | | | | |
| Indeks Integritas Organisasi | N/A | 100% | 100% | 110% | 110% | 108,3% | 108,3% | Max/TLK |

*Sumber: Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan*

Pada tahun 2024, realisasi IKU Indeks Integritas Organisasi Direktorat Jenderal Pajak berada di angka 108,3 (seratus delapan koma tiga). Hal ini menunjukkan bahwa realisasi Indeks Integritas Organisasi Direktorat Jenderal Pajak lebih besar dari target yang ditetapkan, yaitu sebesar 8,3% lebih besar dari target.

e. Analisis terkait capaian IKU

i. Komponen SPI

Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan, DJP mendapatkan indeks 84,68 (delapan puluh empat koma enam delapan) sehingga capaian komponen SPI tahun 2024 adalah 96,62% dari target.

| Unit | Indeks Integritas Kemenkeu 2023 | Indeks Integritas Kemenkeu 2023 | Kenaikan/Penurunan | TL SPI | Apresiasi | | Capaian IKU |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Kegiatan Pencegahan | Total Apresiasi | |
| | | | | 50% | 50% | | |
| DJP | 81.53 | 79.86 | -1.67 | 100 | 92.81 | 4.82 | 84.68 |

*Sumber: Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan*

ii. Komponen ZI WBK/WBBM

Selama tahun 2024, sebanyak 30 (tiga puluh) unit kerja mengikuti penilaian pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (ZI menuju WBK) dan 9 (sembilan) unit kerja mengusulkan mengikuti penilaian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI menuju WBBM) dengan mengirimkan lembar konfirmasi kesediaan ke Tim Penilai Eselon I DJP. Kemudian dari 39 (tiga puluh sembilan) unit kerja dilakukan penilaian *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. 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 mandiri oleh masing-masing unit kerja dan didapatkan seluruh unit kerja sejumlah 39 (tiga puluh sembilan) unit memenuhi minimal indeks Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP), Survei Persepsi Anti Korupsi (SPAK). Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Eselon I DJP, didapatkan 33 (tiga puluh tiga) unit kerja yang dinyatakan memenuhi kriteria untuk diusulkan ke Tim Penilai Kementerian yang terdiri dari 4 (empat) unit kerja usulan WBBM dan 29 (dua puluh sembilan) 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, yaitu

a) *clearance* Tim Penilai UE 1 (Kitsda);
b) *clearance* oleh IBI; dan
c) *clearance* oleh KPK dan ORI (Ombudsman Republik Indonesia).

Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian terhadap 33 (tiga puluh tiga) unit kerja yang diusulkan, didapatkan hasil 21 (dua puluh satu) unit kerja mendapat predikat WBK dan 2 (dua) unit kerja berhasil memperoleh predikat WBBM.

Berikut adalah penghitungan realisasi akhir tahun atas komponen Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria ZI WBK:

| No | Komponen IKU | Formula | Porsi | WBK + WBBM + Keberlanjutan DJP |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Aktivitas Penilaian ZI WBK WBBM (Q1 - Q3) | Ketepatan waktu aktivitas pendukung penilaian | 10% | 11.60% |
| 2 | Tingkat Kelulusan WBK di TPK | Nilai LKE + Jumlah unit yang berhasil lulus tingkat TPK dibagi jumlah unit yang diusulkan | 27% | 27.49% |
| 3 | Tingkat Kelulusan WBBM di TPN | Target kelulusan 45% (Dari total 61 Unit Kerja yang diusulkan UE I kepada TPI/IJ) | 27% | 60% |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Keberlanjutan ZI WBK WBBM | Jumlah unit yang tidak dicabut predikat ZI WBK/ WBBM dari keseluruhan unit yang telah mendapatkan predikat ZI WBK/ WBBM yang telah didapat sebelumnya | 36% | 36% |
| Capaian IKU (Target 100%) | | | 100% | 135.09% |

*Sumber: Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan*

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks integritas organisasi | 106,58 | 107,83 | 96,21 | 97,91 | 108,30 |

*Sumber: Inspektorat Jenderal dan Biro SDM Kemenkeu*

Pada tahun 2024, DJP berhasil meraih capaian di atas 100 (seratus), yaitu sejumlah 108,30 (seratus delapan koma tiga kosong) atas IKU Indeks Integritas Organisasi. 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 (jika ada) dengan target dan realisasi IKU Tahun 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Indeks integritas organisasi | 91,0 | - | - | 100,0 | 108,3 |

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Terkait dengan SPI, upaya *extra effort* yang dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja adalah:

i. melakukan koordinasi ke seluruh unit sampel SPI 2024 untuk pengumpulan longlist

responden serta menghimbau dan mendorong para responden internal maupun eksternal mengisi survei sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan;

ii. koordinasi dengan Bagian Perencanaan, Pengembangan, dan Pemberhentian Pegawai untuk penentuan populasi responden internal;

iii. sinergi pengawasan capaian pengisian SPI dengan Inspektorat Jenderal Bidang Investigasi dan Komisi Pemberantasan Korupsi melalui surat dinas dan grup komunikasi WhatsApp;

iv. koordinasi dengan Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat terkait publikasi pelaksanaan survey; dan

v. melakukan tindak lanjut hasil Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun sebelumnya sesuai hasil koordinasi dengan Itjen.

Terkait Penilaian ZI-WBK/WBBM:

i. Upaya yang dilakukan sebelum penilaian
   a) bedah LKE bersama peserta (Januari s.d Maret 2024);
   b) koordinasi awal dengan tim TPK; dan
   c) penyusunan standar dokumen bersama Tim TPK.

ii. Upaya yang dilakukan dalam masa penilaian
   a) penyampaian hasil penilaian tahap pertama melalui *video conference* bersama pimpinan unit dan seluruh subtim pada unit kerja peserta;
   b) penyampaian hasil penilaian tahap kedua terhadap unit yang tidak menindaklanjuti catatan penilai pada tahap pertama;
   c) pembentukan grup komunikasi pada unit yang sampai dengan tahap ketiga penilaian masih belum memenuhi catatan penilai; dan
   d) *one-on-one* antara unit peserta dengan tim penilai secara khusus melalui Zoom sebagai tindak lanjut penilaian tahap keempat.

iii. Upaya yang dilakukan setelah hasil *Desk Evaluation* oleh TPK
   a) melaksanakan *one-on-one* ZI-WBK untuk mempersiapkan unit peserta WBK yang tidak lolos Hasil Penilaian *Desk Evaluation* oleh TPK untuk tetap melaksanakan pemenuhan dokumen pembangunan ZI-WBK serta membantu unit untuk menguji validitas dokumen pembangunan ZI-WBK;
   b) melakukan *monitoring* secara berkala atas pelaksanaan kegiatan, dokumen dan validitas dokumen;
   c) *monitoring* bulanan dilakukan dengan menggunakan sheet yang dapat diakses bersama; dan
   d) menyampaikan *area for improvement* bagi unit kerja yang tidak mendapatkan predikat.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja IKU Indeks Integritas Organisasi. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja IKU Indeks Integritas Organisasi
   a) melakukan koordinasi ke seluruh unit sampel SPI 2024 untuk pengumpulan *longlist* responden serta menghimbau dan mendorong para responden internal maupun eksternal mengisi survei sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan;
   b) melaksanakan berbagai IHT dan penguatan integritas;
   c) menyusun *public campaign* penguatan integritas/antikorupsi melalui *logbook*, *desktop* jodo, *pop up* SIKKA, dan medsos DJP;
   d) koordinasi dengan Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat terkait publikasi pelaksanaan survei;

e) melakukan pemantauan secara berkala terkait capaian pengisian survei;
f) memberikan masukan terkait pelaksanaan SPI untuk perbaikan di masa mendatang;
g) melakukan tindak lanjut hasil Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun sebelumnya sesuai hasil koordinasi dengan Itjen;
h) koordinasi awal dan penyusunan standar dokumen penilaian ZI-WBK/WBBM bersama Tim Penilai Kementerian (TPK);
i) mengidentifikasi kegiatan pembangunan ZI-WBK secara kontinu sesuai LKE per Triwulan sampai dengan masa penilaian tahun 2024;
j) melaksanakan *one-on-one* ZI-WBK untuk mempersiapkan unit peserta penilaian ZI-WBK serta membantu menguji validitas dokumen pembangunan ZI-WBK; dan
k) melakukan *monitoring* secara berkala atas pelaksanaan kegiatan, dokumen dan validitas dokumen unit penilaian ZI-WBK/WBBM.

ii. Pendorong penurunan kinerja IKU Indeks Integritas Organisasi
a) rendahnya penilaian integritas DJP tahun 2024 dan tingginya faktor koreksi;
b) masih terdapat unit kerja yang tidak menindaklanjuti catatan penilai;
c) masih kurangnya komitmen pimpinan/pegawai unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBK/WBBM; dan
d) masih terjadinya *fraud* di lingkungan unit kerja.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

i. Sumber Daya Manusia (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 2024 diwakili oleh 159 (seratus lima puluh sembilan) unit. Tugas untuk melakukan koordinasi dengan unit terpilih tersebut dilaksanakan oleh Direktorat Kitsda pada Subdit Kepatuhan Internal. Direktorat KITSDA sebagai penilai tingkat eselon I harus membimbing dan menilai 39 (tiga puluh sembilan) unit kerja pada tahun 2024 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.

ii. 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 spi2024.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 2024 dilakukan melalui Nota Dinas dan Jaringan Komunikasi WhatsApp, publikasi juga dilakukan secara *online* melalui *desktop* sehingga memaksimalkan efisiensi anggaran. Pada Maret 2024 dilakukan asistensi ZI WBK/WBBM secara daring dalam rangkaian *Workshop* UKI yang berlangsung secara daring kemudian pada triwulan III tim penilai UE I memberikan asistensi kepada unit yang akan diwawancarai oleh Tim Penilai Nasional, yaitu KPP Madya Surabaya dan KPP Pratama Raba Bima. Asistensi dilakukan secara daring untuk efisiensi penggunaan anggaran.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

i. Telah dilakukan tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2024 sesuai hasil koordinasi dengan Itjen dan telah diterbitkan pula Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-1315/PJ.11/2024 Hal Tindak Lanjut Hasil Indeks Penilaian Integritas DJP Tahun 2023 sebagai evaluasi hasil SPI tahun 2023;
ii. telah dilakukan publikasi sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-1034/PJ.11/2024 Hal Permohonan Penayangan Hasil Survei Penilaian Integritas Tahun 2023 pada *website* resmi Direktorat Jenderal Pajak;
iii. telah dilakukan pemantauan ICV di beberapa unit baik di lingkungan KPDJP dan unit-unit vertikal sebagai bentuk Evaluasi Pelaksanaan KIP;
iv. telah dilakukan penguatan integritas & internalisasi kode etik kode perilaku dan program ICV di antaranya pada *Workshop* UKI, Penguatan Lini Pertama Pejabat Pengawas Tahun 2024, *Safari Fraud Awareness*, dan beberapa unit- unit vertikal;
v. telah dilaksanakan Survei Penilaian Integritas Unit Tahun 2024 DJP sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-2849/PJ.11/2024 Permintaan *Longlist* Calon Responden Survei Penilaian Integritas Unit Tahun 2024;
vi. koordinasi yang baik antara Biro Organisasi dan Tata Laksana selaku PIC Pembangunan ZI di Kementerian Keuangan, Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan terutama IR I dan IR VII selaku Tim Penilai Kementerian (TPK) serta Direktorat KITSDA selaku Tim Penilai Unit Eselon I (TPUEI);
vii. komitmen pimpinan unit kerja peserta dalam membangun ZI-WBK di unit kerja masing-masing;
viii. kegiatan bedah LKE yang dilaksanakan bersama TPK, TPUEI, dan Peserta Penilaian;
ix. pelayanan yang dilakukan oleh unit kerja telah memenuhi ekspektasi *stakeholder* dalam hal ini Wajib Pajak sehingga unit kerja dapat memenuhi nilai minimum Survei Persepsi Korupsi dan Persepsi Kualitas Pelayanan;
x. unit kerja telah menindaklanjuti seluruh temuan Itjen/BPK/BPKP, sehingga TLHP mencapai 100%; dan
xi. asistensi secara berkala oleh TPUEI kepada seluruh peserta penilaian.

e. 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 2024 dengan rencana aksi dan mitigasi risiko sebagai berikut:

i. meminta bagian yang berwenang atas kepegawaian pegawai DJP untuk melakukan *filter* responden internal supaya sesuai kriteria yang ditentukan oleh tim Inspektorat Jenderal;
ii. melakukan pemantauan secara berkala terkait capaian pengisian survei dan menginformasikan melalui jaringan komunikasi untuk percepatan capaian pengisian; dan
iii. memberikan masukan terkait pelaksanaan SPI untuk perbaikan di masa mendatang.

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, dengan rencana aksi serta mitigasi risiko antara lain:

i. menginformasikan *scoring* hasil penilaian TPK untuk memberikan gambaran area perubahan yang harus ditingkatkan;
ii. melakukan pembahasan terkait dokumen yang diragukan oleh TPK agar segera dilakukan *take down*;
iii. melakukan pengecekan keaslian surat atas dokumen yang diragukan melalui Satu Kemenkeu, agar unit dapat melakukan *scanning* secara mandiri;

iv. mengidentifikasi kegiatan pembangunan ZI-WBK secara kontinu sesuai LKE per Triwulan sampai dengan masa penilaian tahun 2024;
v. larangan kepada unit kerja atas penggunaan *booking* nomor untuk menghindari keraguan atas validitas dokumen;
vi. melakukan pembahasan secara mendetail dan menyeluruh dengan seluruh anggota subtim yang terlibat;
vii. pengecekan respon pada Google Review maupun media sosial milik unit kerja untuk memastikan seluruh keluhan/masukan telah ditanggapi oleh unit kerja;
viii. melakukan *monitoring* per bulan untuk memastikan hasil asistensi *one-on-one* ditindaklanjuti oleh unit kerja; dan
ix. menyusun berita acara tindak lanjut atas adanya dokumen tidak valid.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024 terkait Survei Penilaian Integritas sebagai berikut:

i. banyaknya survei yang diterima Wajib Pajak menyebabkan keengganan mengisi sehingga sulit mencapai jumlah minimal responden mengisi;
ii. selalu ada kasus yang terjadi dari tahun ke tahun di Direktorat Jenderal Pajak membuat tingginya faktor koreksi yang didapat; dan
iii. rendahnya penilaian integritas DJP dari sudut pandang pihak internal.

Beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024 terkait penilaian ZI-WBK/WBBM, antara lain:

i. unit kerja enggan mengikuti penilaian dikarenakan terdapat kasus pelanggaran disiplin yang ditemukan dan sedang dilakukan proses pemeriksaan oleh UKI di unit kerja;
ii. masih terdapat unit kerja yang tidak menindaklanjuti catatan penilai;
iii. masih ditemukan beberapa dokumen yang diragukan keasliannya; dan
iv. kurangnya sinergi antar anggota pembangunan ZI di unit kerja, sehingga pemenuhan dokumen persyaratan kurang maksimal.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

i. untuk unit kerja yang sedang melakukan proses pemeriksaan disiplin yang dugaan pelanggarannya ditemukan oleh UKI atau internal, dengan koordinasi yang dilakukan Direktorat KITSDA bersama Biro Organisasi dan Tata Laksana telah disepakati bahwasanya hal tersebut tidak akan mempengaruhi proses *clearance*;
ii. melakukan rapat koordinasi antara Direktorat KITSDA bersama peserta penilaian, untuk menyampaikan hasil penilaian sementara dan menegaskan untuk melengkapi dokumen sesuai catatan penilai;
iii. membuat grup WhatsApp yang berisikan para pimpinan unit kerja peserta penilaian yang dinilai masih belum maksimal dalam memenuhi catatan penilai;
iv. memberikan kesempatan kepada peserta penilaian untuk melengkapi catatan penilai, dengan melakukan *reject* serta menilai LKE lebih dari dua kali dalam periode penilaian;
*v.* *monitoring* dan evaluasi atas progres penilaian yang dilakukan oleh tim penilai;
vi. menyiapkan dokumen *Frequently Asked Question* (FAQ) sebagai pedoman bagi unit kerja yang akan mengikuti Tahapan Penilaian selanjutnya, yaitu *Field Evaluation;*
vii. koordinasi dengan TPK atas dokumen pemenuhan yang dikategorikan TTE Tidak Terdeteksi, Beda Penandatangan, dan TTE *Backdate; dan*
viii. melakukan asistensi one-on-one dengan unit kerja yang tidak lolos dalam hasil *Desk Evaluation*.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Koordinasi tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2024 dan pelaksanaan survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2025 dengan Itjen;<br>2. Koordinasi berkelanjutan dengan Biro Ortala Kemenkeu dan Itjen pembangunan dan keberlanjutan ZI 2025. | 2025 |

| *Customer Perspective* |
|---|
| SS Kebijakan penerimaan negara yang efektif |
| IKU Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Realisasi | | 111,32 | 111,32 | 112,56 | 112,56 | 108,52 | 108,52 |
| Capaian | | 111,32 | 111,32 | 112,56 | 112,56 | 108,52 | 108,52 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Berdasarkan Undang-Undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara Pasal 1 Ayat (9), penerimaan negara adalah uang yang masuk ke kas negara. Penerimaan negara yang optimal dalam rangka mendukung perekonomian meliputi kemampuan pemerintah dalam mengumpulkan penerimaan negara yang meliputi: pajak, bea dan cukai, serta PNBP dan kemampuan pemberian insentif atau fasilitas kepada masyarakat maupun pelaku usaha sehingga penerimaan yang seharusnya diterima atau ditarik pemerintah dibiarkan tetap berputar dalam ekonomi, mampu menjaga stabilitas ataupun mendorong perekonomian. Penerimaan negara yang optimal juga didukung dengan pemberian layanan perpajakan yang efisien.

b. Definisi IKU
Hilirisasi adalah proses atau strategi suatu negara untuk meningkatkan nilai tambah komoditas yang dimiliki. Dengan hilirisasi, komoditas yang tadinya diekspor dalam bentuk mentah atau bahan baku menjadi barang setengah jadi atau jadi. Dengan demikian, maka nilai ekspor negara tersebut menjadi lebih besar. Kebijakan hilirisasi mineral merupakan salah satu alat fiskal (*fiscal tool*) untuk menciptakan nilai tambah mineral, meningkatkan penerimaan negara, mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja dan mensejahterakan rakyat Indonesia yang adil dan merata. Salah satu kebijakan hilirisasi yang telah dilakukan adalah kebijakan hilirisasi nikel.

Transformasi ekonomi adalah proses yang terus-menerus menggerakkan sumber daya dari sektor-sektor yang memiliki produktivitas rendah menuju sektor-sektor yang lebih tinggi produktivitasnya.

Pertumbuhan ekonomi adalah peningkatan dalam kemampuan dari suatu perekonomian dalam memproduksi barang dan jasa yang dapat diukur dengan menggunakan data produk domestik bruto (PDB).

Aspek yang diukur dalam IKU ini antara lain kebijakan penerimaan terkait.

i. Kebijakan hilirisasi bauksit, CPO, dan tembaga/nikel

a) Tembaga (BKF)

Kebijakan hilirisasi tembaga adalah upaya untuk meningkatkan nilai mineral tembaga melalui kegiatan pengolahan dan/atau kegiatan pemurnian konsentrat tembaga dalam mendukung transformasi ekonomi. Ruang lingkup hilirisasi tembaga adalah setiap tahapan produk pasca pengolahan konsentrat tembaga menjadi katoda tembaga. Salah satu strategi kebijakan pemerintah dalam hilirisasi tembaga melalui instrumen fiskal berupa kebijakan pengenaan bea keluar terhadap ekspor produk *raw material* (konsentrat tembaga).

Adapun tujuan pengenaan bea keluar adalah sebagai berikut: menjamin terpenuhinya kebutuhan dalam negeri, melindungi kelestarian sumber daya alam, mengantisipasi kenaikan harga yang cukup drastis dari komoditi ekspor tertentu di pasaran internasional, atau menjaga stabilitas harga komoditi tertentu di dalam negeri. Penetapan jenis barang dan besaran Tarif Bea Keluar ditetapkan oleh menteri setelah mendapat pertimbangan dan/atau usul menteri yang tugas dan tanggung jawabnya di bidang perdagangan dan/atau menteri/kepala lembaga pemerintah nondepartemen/kepala badan teknis terkait (Kementerian ESDM). Tujuan kebijakan hilirisasi tembaga adalah mendorong penyelesaian pembangunan fasilitas pemurnian mineral logam di dalam negeri serta mendukung kebijakan hilirisasi industri mineral logam berupa komoditas tembaga.

b) Bauksit, CPO & Nikel (DJBC)

Kebijakan penerimaan negara yang dilakukan pengukuran di lingkungan DJBC adalah kebijakan terkait pemberian fasilitas di bidang kepabeanan (KB dan KEK) untuk mendukung hilirisasi dari komoditas kelapa sawit, CPO, dan/atau turunannya, serta pengolahan nikel dan/atau bauksit.

Hilirisasi merupakan suatu pendekatan pembangunan industri yang berbasis pengolahan terhadap sumber daya alam domestik, sehingga memberikan nilai tambah lebih besar.

Efektivitas kebijakan penerimaan negara di bidang kepabeanan untuk mendukung hilirisasi diukur berdasarkan komponen Pemenuhan Dukungan untuk Hilirisasi dan Nilai Tambah Komoditas Hilirisasi.

c) Nikel (DJA)

Kebijakan penerimaan negara yang dilakukan pengukuran di bidang PNBP adalah kebijakan terkait pengembangan SIMBARA (Sistem Informasi Mineral dan Batubara Kementerian/Lembaga) untuk sektor nikel pada tahun 2024. Hilirisasi merupakan suatu pendekatan pembangunan industri yang berbasis pengolahan terhadap sumber daya alam domestik, sehingga memberikan nilai tambah lebih besar.

Pengelolaan nikel selama ini dikelola oleh Kementerian Perindustrian belum terintegrasi dengan SIMBARA sehingga perlu disempurnakan agar dapat diketahui pengelolaan nikel dari hulu hingga hilir dan memberikan nilai tambah untuk penerimaan negara. Terobosan ini cukup menantang mengingat objek yang akan digarap (pengelolaan

nikel) tidak berada dalam kewenangan Kementerian Keuangan, namun keberhasilan pengelolaan nikel akan memberikan sumbangan signifikan bagi penerimaan negara khususnya PNBP.

Untuk mewujudkan integrasi ini memerlukan kerja sama dengan beberapa instansi, yaitu: KPK, Kemenko Marves, Kementerian ESDM, dan Kementerian Keuangan. Adapun internal Kementerian Keuangan membutuhkan kolaborasi antara DJA dengan Setjen khususnya Pusintek, DJBC, dan DJP. Efektivitas kebijakan penerimaan negara di bidang PNBP untuk mendukung hilirisasi nikel diukur berdasarkan komponen dan tahapan sebagai berikut: inventarisasi data, pengembangan sistem, integrasi sistem, serta uji coba dan implementasi.

d) Bauksit & Nikel (DJP)
Indikator ini bertujuan untuk mengukur pertumbuhan nilai tambah sebagai dampak dari hilirisasi nikel dan bauksit yang tergambar dalam pertumbuhan omzet tahunan dari populasi pada seluruh tahapan pohon industri nikel dan bauksit. Indikator ini akan diukur dengan cara membandingkan pertumbuhan omzet industri (omzet industri pada tahun t dibagi dengan dengan omzet industri pada tahun t-1), dalam semua tahapan pohon industri nikel dan bauksit, dengan pertumbuhan produk domestik bruto pada lapangan usaha industri pengolahan (PDB industri pengolahan tahun t dibagi dengan PDRB industri pengolahan tahun t-1). Pengukuran tersebut dilakukan pada triwulan IV tahun berjalan.

ii. Transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi.

a) PPN DTP atas rumah tapak dan satuan rumah susun
Insentif PPN DTP adalah insentif yang diberikan pemerintah kepada konsumen berupa PPN yang terutang ditanggung oleh pemerintah. Satuan rumah susun adalah unit rumah susun yang tujuan utamanya digunakan secara terpisah dengan fungsi utama sebagai tempat hunian dan mempunyai sarana penghubung ke jalan umum. Rumah tapak adalah hunian yang dibangun langsung di atas tanah dan dapat berdiri secara mandiri tanpa hitungan tingkat.

Dampak Insentif PPN DTP Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun Terhadap Ekonomi adalah perubahan nilai PDB sektor perumahan tahun berjalan (pada saat insentif PPN DTP rumah) dibandingkan dengan nilai PDB sektor perumahan tahun sebelumnya. Perubahan nilai PDB diukur dengan pendekatan perubahan nilai PPN. Hal ini dilakukan perubahan nilai PPN rumah mencerminkan perubahan nilai PDB sektor perumahan.

Tujuan insentif PPN DTP Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun adalah untuk mendorong sektor perumahan agar tumbuh lebih tinggi dibandingkan dengan periode sebelumnya. Pertumbuhan sektor perumahan diharapkan akan dapat mendorong perekonomian secara nasional mengingat sektor perumahan memiliki dampak *multiplier* yang cukup besar dalam menggerakkan ekonomi. Kebijakan yang dilakukan adalah dengan memberikan insentif kepada konsumen pembeli rumah berupa PPN terutang atas pembelian rumah yang ditanggung pemerintah sehingga menstimulasi daya beli masyarakat pada sektor perumahan. Insentif ini diberikan untuk tahun anggaran 2023–2024.

b) Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai
Transformasi ekonomi adalah proses yang terus-menerus menggerakkan sumber daya dari sektor-sektor yang memiliki produktivitas rendah menuju sektor-sektor

yang lebih tinggi produktivitasnya. Pertumbuhan ekonomi adalah peningkatan dalam kemampuan dari suatu perekonomian dalam memproduksi barang dan jasa yang dapat diukur dengan menggunakan data produk domestik bruto (PDB) atau pendapatan output perkapita.

Pembangunan ekosistem Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB) berperan dalam transformasi ekonomi dan juga pertumbuhan ekonomi. Pembangunan ekosistem KBLBB mendukung transformasi penggunaan energi dari bahan bakar minyak ke energi listrik yang ramah lingkungan. Dengan adanya peningkatan produksi kendaraan listrik juga akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berdampak juga pada peningkatan tenaga kerja.

Program percepatan ekosistem KBLBB ditujukan untuk peningkatan efisiensi energi, ketahanan energi, dan konservasi energi sektor transportasi, dan terwujudnya energi bersih, kualitas udara bersih dan ramah lingkungan, serta komitmen Indonesia menurunkan emisi gas rumah kaca. Program ini telah dijalankan pemerintah berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2019 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 23. Salah satu wujud konkret dari program percepatan tersebut adalah dengan pemberian insentif fiskal bagi pengembangan KBLBB.

Insentif Perpajakan berperan besar dalam pembangunan ekosistem KBLBB, di antaranya dalam menarik minat investasi, membantu memperingan biaya produksi dalam melaksanakan kegiatan industri. Selain itu dari sisi *demand* konsumen, pemberian insentif perpajakan berperan dalam meningkatkan keterjangkauan harga kendaraan listrik, sehingga populasi kendaraan listrik dapat semakin besar. Salah satu bentuk pemberian insentif perpajakan bagi KBLBB adalah PPN DTP.

c. Formula IKU

Pengukuran IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Penerimaan Negara terdiri dari pembobotan komponen sebagai berikut:

i. ndeks capaian kebijakan hilirisasi bauksit, CPO, dan tembaga/nikel (60%). Komponen di dalam dilakukan pembobotan yang terdiri atas:
   a) Tembaga (30%)
      Pengukuran Indeks Efektivitas Kebijakan Bea Keluar Produk Pertambangan Tembaga dihitung berdasarkan tingkat realisasi kemajuan Pembangunan fisik *smelter*;
   b) Bauksit, CPO & Nikel (25%)
      Pengukuran rata-rata Indeks Capaian dari masing-masing komoditas;
   c) Nikel (15%)
      Pengukuran tahapan Rencana Pengembangan SIMBARA untuk sektor Nikel pada tahun 2024; dan
   d) Bauksit dan Nikel (30%)
      Penghitungan pertumbuhan omzet setiap tahapan industri.

ii. Transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi (40%)
   a) PPN DTP atas Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun (50%)
      Mengukur dampak Insentif PPN DTP Rumah Tapak dan Satuan Rumah Susun terhadap ekonomi; dan
   b) Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (50%)
      Diukur melalui 2 (dua) komponen, yaitu persentase kenaikan penyerahan mobil listrik (50%) dan dampak kenaikan volume terhadap ekonomi (50%).

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara selama tahun 2024 adalah 108,52 (seratus delapan koma lima puluh dua).

**2. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan dalam pencapain target, Direktorat Peraturan Perpajakan I melakukan sosialisasi kepada pihak-pihak internal sehubungan dengan pengajuan insentif PPN Ditanggung Pemerintah atas penyerahan kendaraan bermotor listrik berbasis baterai tahun 2024.

IKU Efektivitas Kebijakan Penerimaan Negara merupakan *joint* IKU yang realisasi/capaian setiap komponennya berasal beberapa unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Dan berdasarkan capaian di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang telah ditentukan berdampak positif bagi penerimaan negara.

IKU ini memiliki risiko "Tata cara yang diatur dalam PMK PPN DTP Mobil Listrik belum dilaksanakan sepenuhnya secara tepat oleh PKP Penjual" yang memiliki besaran risiko sebesar 14 (empat belas), dengan besaran risiko residual harapan sebesar 11 (sebelas). Rencana Aksi yang dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan direktorat terkait untuk melakukan *monitoring* pemanfaatan dan pengawasan kebijakan fasilitas yang telah dibuat serta menjadi narasumber sosialisasi/diseminasi peraturan perpajakan terkait peraturan PPN Industri kepada internal maupun eksternal DJP. Besaran risiko pada akhir tahun adalah sebesar 13 (tiga belas). Hal ini menyebabkan risiko ini berdeviasi negatif.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya dilakukan dengan membandingkan capaian kinerja dengan penyerapan alokasi anggaran. Capaian kinerja dari IKU Indeks Efektivitas Insentif Fiskal untuk tahun 2024 sebesar 108,56% dan tingkat penyerapan anggaran secara keseluruhan adalah 93,43%. Pihak yang menjadi *Unit in Charge* pada Direktorat Peraturan Perpajakan I adalah Subdirektorat Peraturan PPN Industri III. Anggaran pada Subdirektorat Peraturan PPN Industri yang merupakan sumber anggaran penyelesaian IKU ini memiliki realisasi sebesar 96,03%. Pihak lain yang terlibat adalah Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Direktorat Potensi, Kepatuhan dan Penerimaan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Indikator kinerja ini memiliki dua komponen penilaian, yaitu (1) kebijakan hilirisasi bauksit, CPO, tembaga, dan nikel; dan (2) transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi. Pada komponen kebijakan hilirisasi, salah satu ukuran yang digunakan adalah peningkatan nilai tambah yang diukur dari peningkatan omzet industri komoditas nikel dan bauksit. Pengukuran komponen tersebut dikoordinasikan oleh Direktorat Peraturan Perpajakan I. Pada komponen kedua, yaitu transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi, penilaian dilakukan atas kebijakan insentif PPN ditanggung pemerintah atas penyerahan rumah tapak dan rumah susun dan insentif PPN ditanggung pemerintah untuk Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB). Direktorat Peraturan Perpajakan I turut serta merumuskan kebijakan tersebut bersama Badan Kebijakan Fiskal, selaku *unit in charge*.

Pengukuran peningkatan omzet industri komoditas nikel dan bauksit dilakukan dengan cara membandingkan pertumbuhan omzet pada industri komoditas nikel dan bauksit dengan pertumbuhan produk domestik bruto berdasarkan harga berlaku pada industri pengolahan sebagai benchmark. Omzet industri komoditas nikel dan bauksit pada tahun observasi (t) menunjukkan

angka Rp511 triliun. Omzet tersebut menunjukkan pertumbuhan sebesar 11,08% dari tahun t-1 yang mencatatkan omzet sebesar Rp460 triliun. Pertumbuhan sebesar 11,08% ini lebih besar dari pertumbuhan produk domestik bruto sektor industri pengolahan yang menjadi benchmark, yaitu 8,58%. Berdasarkan informasi tersebut, dengan menggunakan formula pada manual IKU, dapat dihitung realisasi komponen IKU kebijakan hilirisasi bagian pertumbuhan omzet nikel dan bauksit sebesar 102,3%.

Direktorat Peraturan Perpajakan I turut serta dalam perumusan dan implementasi kebijakan transformasi dan pertumbuhan ekonomi melalui PPN DTP atas rumah tapak dan rumah susun dan PPN DTP atas KBLBB. Selain itu, Direktorat Peraturan Perpajakan I juga bertanggung jawab atas pengukuran transformasi dan pertumbuhan ekonomi dengan indikator persentase kenaikan penyerahan KBLBB yang diukur dengan membandingkan persentase kenaikan realisasi kenaikan penyerahan mobil listrik dengan target kenaikan penyerahan KBLBB, yaitu sebesar 30%. Berdasarkan data yang diperoleh, penyerahan kendaraan listrik naik secara signifikan dan melampaui target yang ditetapkan dengan realisasi kenaikan sebesar 61,43%.

Kegiatan/program yang menunjang tercapainya rencana/target:

i. Kolaborasi antara unit eselon I di Kementerian Keuangan terutama BKF, DJBC, DJA dan DJP dalam penyelesaian target IKU.
   Semua unit Eselon I melakukan peran masing-masing dalam tercapainya IKU ini. Beberapa komponen yang melebihi capaian target seperti kebijakan hilirisasi bauksit, CPO dan nikel pada DJBC sebesar 115,34%, target pengembangan SIMBARA oleh DJA sebesar 120%, kebijakan hilirisasi bauksit dan nikel oleh DJP sebesar 102,30% dan Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasi Baterai oleh DJP dan BKF sebesar 120%.
ii. Dari sisi DJP, terjadinya kenaikan penyerahan mobil listrik yang signifikan karena pemberian insentif PPN pada tahun berkenaan.
   Salah satu kolaborasi yang dilakukan adalah pencapaian indikator Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai, yang mana insentif yang diberikan meningkatkan penyerahan mobil listrik di masyarakat dan dampaknya memberikan realisasi persentase kenaikan penerimaan negara sehubungan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai sebesar 96%.

d. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
   IKU ini memiliki risiko "Tata cara yang diatur dalam PMK PPN DTP Mobil Listrik belum dilaksanakan sepenuhnya secara tepat oleh PKP Penjual" yang memiliki besaran risiko sebesar 14 (empat belas), dengan besaran risiko residual harapan sebesar 11 (sebelas). Rencana Aksi yang dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan direktorat terkait untuk melakukan monitoring pemanfaatan dan pengawasan kebijakan fasilitas yang telah dibuat serta menjadi narasumber sosialisasi/diseminasi peraturan perpajakan terkait peraturan PPN Industri kepada internal maupun eksternal DJP. Besaran risiko pada akhir tahun adalah sebesar 13 (tiga belas). Hal ini menyebabkan risiko ini berdeviasi negatif.

e. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
   Dalam pencapaian IKU Efektivitas Kebijakan Penerimaan Negara tidak terdapat kendala yang berarti. Namun, karena data hilirisasi bauksit dan nikel bukan merupakan data yang dimiliki oleh DJP diperlukan koordinasi dengan pihak eksternal Kementerian Keuangan.

   Langkah-langkah yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala:

Senantiasa berkoordinasi dengan pihak pemilik data perusahaan per sektor industri, yaitu Kementerian Perindustrian dan Kementerian Investasi/BKPM. Selain itu, Direktorat Peraturan Perpajakan I melakukan sinergi dengan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan selaku walidata yang bertugas mengelola data dari sisi bisnis, berkepentingan terhadap kualitas data, serta pendefinisian dan penggunaan data secara benar yang bertanggung jawab terhadap tata kelola data, kebutuhan data, arsitektur data pembangunan dan pengelolaan data, kualitas data, pengelolaan metadata, analisis data, dan sains data.

**3. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melakukan *Monitoring* pemanfaatan dan pengawasan kebijakan fasilitas yang telah dibuat;<br>2. Meningkatkan pemahaman mengenai PMK 8 Tahun 2024 beserta perubahannya kepada internal DJP melalui kegiatan diseminasi peraturan terkait. | 2025 |

| *Customer Perspective* |
|---|
| SS Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi |
| IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 41,50% | 65,00% | 65,00% | 82,50% | 82,50% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 45,88% | 72,39% | 72,39% | 87,25% | 87,25% | 104,47% | 104,47% |
| Capaian | 110,54 | 111,32 | 111,32 | 105,76 | 105,76 | 104,47 | 104,47 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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.

b. Definisi IKU
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).

c. Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi IKU Persentasi tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi + Realisasi IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)}}{\text{Target masing-masing IKU}} \times 100\%$$

d. Realisasi IKU

Realisasi IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak yang merupakan gabungan antara dua komponen IKU selama tahun 2024 adalah 104,47%. Dengan penjabaran realisasi dari IKU Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi sebesar 108,51% dan realisasi IKU persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa (PPM) sebesar 100,42%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | - | 102,40% | 110,21% | 102,58% | 104,47% |

*Sumber: LAKIN DJP 2023 dan Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

Penghitungan terhadap realisasi indikator kinerja ini baru dapat dilakukan di tahun 2021 karena komponen realisasi IKU persentase penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa baru dimulai pada tahun 2021. Sejak tahun 2021–2022 realisasi indikator kinerja ini selalu berada di atas 100%. DJP mampu mempertahankan realisasi kinerja atas indikator penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Orang Pribadi dan Badan Usaha serta realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa (PPM) selama 4 (empat) tahun berturut-turut.

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. 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 2024 di antaranya:

i. menyampaikan daftar Wajib Pajak yang wajib menyampaikan SPT Tahunan PPh agar unit vertikal DJP memiliki fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT Tahunan;
ii. membentuk Tim Satuan Tugas Penerimaan SPT Tahunan PPh Tahun 2024 untuk melakukan koordinasi dalam rangka menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam penyampaian SPT Tahunan PPh;
iii. melakukan koordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak untuk menyusun *Dashboard* Kinerja Organisasi sehingga memudahkan *monitoring* atas ketercapaian indikator kinerja;
iv. memastikan bahwa topik mengenai realisasi penerimaan pajak selalu menjadi pembahasan dalam rapat koordinasi pimpinan (Rapim) periode 2024;
v. membuat analisis perilaku pembayaran wajib pajak terhadap aktivitas sektor usaha;

vi. melakukan penggalian potensi perpajakan dan menindaklanjuti data perpajakan atas periode tahun berjalan; dan
vii. mengembangkan *Dashboard Revenue Management* yang menjadi alat bantu manajerial dalam melakukan pengelolaan kinerja penerimaan dalam tahun berjalan.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
Upaya yang dilakukan untuk mengurangi *gap*/selisih kinerja tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak adalah:
i. membentuk tim satuan tugas yang melakukan pemantauan terhadap penyampaian SPT Tahunan. Tim ini merupakan tim lintas direktorat dan mengikutsertakan unit vertikal;
ii. melaksanakan layanan di luar kantor sehingga Wajib Pajak lebih mudah dalam menyampaikan SPT Tahunan;
iii. menyampaikan edukasi kepada Wajib Pajak untuk menyampaikan SPT Tahunan secara elektronik melalui aplikasi DJP *Online*;
iv. memanfaatkan kondisi terjaganya konsumsi domestik sehingga realisasi penerimaan pajak atas tahun berjalan dapat tercapai dengan baik; dan
v. mengoptimalkan peningkatan kondisi aktivitas ekonomi sektor pertambangan, industri pengolahan, serta keuangan dan asuransi dalam menjaga penerimaan pajak atas tahun berjalan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Efisiensi sumber daya atas capaian kinerja indikator ini dilakukan melalui beberapa kegiatan, yaitu
i. mengoptimalkan peran *Account Representative* sebagai aktor utama pengawasan pelaporan SPT oleh WP;
ii. mengoptimalkan peran Penyuluh Pajak sebagai aktor utama dalam edukasi kepada WP terkait pelaporan SPT;
iii. mengimplementasikan susunan Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) sesuai dengan kebutuhan penugasan yang akan dilakukan;
iv. meningkatkan sinergi dan kolaborasi Penyuluh antara *Account Representative*, terkait kegiatan-kegiatan edukasi terhadap Wajib Pajak;
v. melakukan digitalisasi proses kerja administrasi perpajakan sehingga analisis atas pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih mudah;
vi. merekstrukturisasi SDM dengan memposisikan pegawai sesuai kompetensi yang dimiliki; dan
vii. mengoptimalkan pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang dicapai.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Kegiatan yang dilakukan dalam rangka mendukung keberhasilan pencapaian kinerja atas indikator ini adalah:
i. pelaksanaan FGD Persentase Rasio Kinerja Pengawasan yang merupakan salah pembahasan terhadap indikator kinerja kepatuhan penyampaian SPT Tahunan;
ii. pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi atas ketercapaian IKU penyampaian SPT tahunan. Kegiatan ini dilakukan secara rutin dan mencakup beberapa unit vertikal (Kantor Wilayah DJP);
iii. peningkatan koordinasi dengan para pembuat kebijakan yang terkait dengan indikator kinerja kepatuhan penyampaian SPT Tahunan. Hasil dari koordinasi akan disampaikan saat pelaksanaan monitoring dan evaluasi;

iv. melakukan intensifikasi atas penerimaan pajak tahun berjalan melalui penyusunan daftar sasaran prioritas pengawasan;
v. membangun sinergi dengan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dalam hal pertukaran informasi perpajakan untuk mendukung penerimaan pajak tahun berjalan; dan
vi. memanfaatkan teknologi sehingga kualitas administrasi perpajakan dapat meningkat.

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

Mitigasi dan atas risiko yang telah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan kinerja dilakukan dengan:

i. penyempurnaan sistem *monitoring* penyampaian SPT Tahunan yang ada pada aplikasi *Managerial Dashboard Online Reporting* (Mandor) sehingga data penyampaian SPT Tahunan dapat diketahui secara *real-time*;
ii. membentuk tim satuan tugas penyampaian SPT tahunan yang diterapkan secara nasional.
iii. panduan yang berisi tentang strategi pengamanan capaian kinerja penyampaian SPT tahunan telah disampaikan di awal tahun dan *monitoring* atas capaian IKU SPT tahunan dilakukan setiap triwulan.;
iv. menganalisis, mengevaluasi, serta menetapkan sektor usaha, KLU prioritas, dan jenis pajak dalam rangka penyusunan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan nasional;
v. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan dan Implementasi Rencana Peningkatan Kepatuhan (CIP);
vi. mengoptimalkan pengawasan kinerja penerimaan unit vertikal melalui aplikasi *Dashboard Revenue Management* dan aplikasi Mandor; dan
vii. memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dihadapi oleh organisasi dalam kinerja penyampaian SPT tahunan antara lain:

i. masih terdapat data Wajib Pajak yang tidak *update* (alamat, nomor telepon, dan alamat email) dengan kondisi Wajib Pajak, 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; dan
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.

Langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala di atas adalah:

i. penyampaian Petunjuk Penetapan Target Angka Mutlak IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi sesuai ND-279/PJ.06/2024;
ii. permintaan unggah daftar WP Wajib SPT pada aplikasi Appportal sesuai ND-290/PJ.06/2024 agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT serta sebagai pertimbangan Kantor Wilayah dalam menentukan target angka mutlak KPP Pratama;
iiii. tergabung dalam Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan 2024 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT; dam
iv. telah dilaksanakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) Kegiatan Pengawasan WP Tahun 2023 dengan Unit Vertikal melalui UND-61/PJ.06/2024; dan Sosialisasi Manual IKU sesuai ND-736/PJ.01/2024.

Sedangkan dalam kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa (PPM), kendala yang dihadapi adalah:

i. kendala kondisi ekonomi yang masih penuh dengan ketidakpastian yang diatasi dengan optimalisasi perencanaan penerimaan, menyampaikan hasil pemantauan kinerja penerimaan secara rutin dan menindaklanjuti laporan tersebut; dam
ii. kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak yang diatasi dengan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melakukan koordinasi di level pembuat kebijakan terkait dengan penyediaan data yang dapat meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan. Data yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT tahunan antara lain data pemberi kerja, data Wajib Pajak yang tidak lapor namun melakukan transaksi, dan data Wajib Pajak NE yang melakukan transaksi;<br>2. Melakukan penghitungan terhadap Wajib Pajak yang aktif sehingga target penyampaian SPT untuk tahun berikutnya merupakan Wajib Pajak yang benar-benar aktif;<br>3. Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025;<br>4. Melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025;<br>5. Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan Pajak 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. | 2025 |

| *Customer Perspective* |
|---|
| SS Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi |
| IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 60,00% | 80,00% | 80,00% | 90,00% | 90,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 89,46% | 100,30% | 100,30% | 104.79% | 108.51% | 108.51% | 108.51% |
| Capaian | 149.10 | 125.38 | 125.38 | 116.43 | 116.43 | 108.51 | 108.51 |
| Nilai Kiinerja | 120.00 | 120.00 | 120.00 | 120.00 | 120.00 | 120.00 | 120.00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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.

b. Definisi IKU
   i. Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh tepat waktu WP Badan dan Orang Pribadi adalah perbandingan antara jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2023 dari WP Badan dan Orang Pribadi dengan Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh dengan memperhatikan kualitas waktu.
   ii. SPT Tahunan PPh adalah Surat Pemberitahuan untuk suatu tahun pajak atau bagian tahun pajak, yang meliputi:
      a) SPT 1771 dan SPT 1771S yang dilaporkan oleh Badan; dan
      b) SPT 1770, 1770S dan 1770SS yang dilaporkan oleh Orang Pribadi.
   iii. SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2023 dari WP Badan dan Orang Pribadi Wajib SPT adalah SPT Tahunan Tahun Pajak 2023 yang disampaikan oleh WP Badan dan Orang Pribadi yang diterima selama tahun 2024 termasuk SPT Tahunan PPh selain Tahun Pajak 2023 yang batas akhir penyampaiannya pada Tahun 2024 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh).
   iv. Wajib Pajak Wajib SPT terdiri dari Wajib Pajak Badan dan Orang pribadi dengan status domisili/pusat (kode status NPWP 000) yang mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh, tidak termasuk: bendahara, *joint operation*, cabang/lokasi, WP berstatus Kantor Perwakilan (*Representative Office*), WP Penghasilan Tertentu sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 243/PMK.03/2014 yang diubah dengan PMK-9/PMK.03/2018, WP Non Efektif, dan sejenis lainnya yang dikecualikan atau tidak mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh, dengan detail kriteria sebagaimana dijelaskan melalui Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian.
   v. Kriteria tepat waktu penyampaian SPT adalah sebagaimana diatur dalam pasal 3 ayat (3) UU KUP, termasuk Wajib Pajak yang memperpanjang jangka waktu penyampaian SPT sebagaimana diatur dalam pasal 3 ayat (4) UU KUP.
   vi. Terkait ketepatan waktu, pembobotan pelaporan SPT pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:
      a) SPT 1771 dan SPT 1771S yang dilaporkan oleh Badan; dan
      b) SPT 1770, 1770S dan 1770SS yang dilaporkan oleh Orang Pribadi.

vii. Target WP Badan dan Orang Pribadi yang Wajib SPT pada Pimpinan Unit Kanwil ditetapkan melalui Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian berdasarkan jumlah WP Wajib SPT pada unit tersebut.

viii. Tata cara penetapan Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh tepat waktu pada Pimpinan Unit KPP/Pemilik Peta Strategi dan selain Pimpinan Unit/ selain Pemilik Peta Strategi dijelaskan melalui Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian.

c. Formula IKU

$$\left[\frac{\text{(1,2 x jumlah SPT Tahunan PPh tahun pajak 2023 yang disampaikan tepat waktu oleh WP wajib SPT)} + \text{jumlah SPT Tahunan PPh tahun pajak 2023 selain yang disampaikan tepat waktu oleh WP wajib SPT}}{\text{Target WP yang menyampaikan SPT Tahunan PPh tahun pajak 2023}}\right] \times 100\%$$

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi selama tahun 2024 adalah 108,51%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi | 97,04% | 99,60% | 104,03% | 100,16% | 108,51% |

*Sumber: LAKIN DJP 2023 dan Aplikasi Mandor diakses 2 Januari 2025*

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 2024 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 (jika ada) dengan target dan realisasi IKU Tahun 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang | 100,00% | - | - | 100,00% | 108,51% |

*Sumber: Aplikasi Mandor diakses 2 Januari 2025*

Jumlah SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Tahun Pajak 2023 yang disampaikan hingga akhir tahun 2024 adalah sejumlah 15.423.040. (lima belas juta empat ratus dua puluh tiga ribu empat puluh) target penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak untuk tahun 2024 adalah sebesar 16.038.808 (enam belas juta tiga puluh delapan ribu delapan ratus delapan). Untuk SPT Tahunan PPh Wajib Pajak yang disampaikan secara tepat waktu, diberi poin 1.2. Sehingga realisasi IKU persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi adalah sebesar 108.51%.

4. **Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 100,00% | 115,59% | 115,59 | 115,59 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 100,00% | 104,73% | 104,73 | 104,73 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 100,00% | 102,90% | 102,90 | 102,90 |
| Kanwil DJP Riau | 100,00% | 104,86% | 104,86 | 104,86 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 100,00% | 98,67% | 98,67 | 98,67 |
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 100,00% | 117,53% | 117,53 | 117,53 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 100,00% | 105,17% | 105,17 | 105,17 |
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 100,00% | 104,38% | 104,38 | 104,38 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 100,00% | 104,71% | 104,71 | 104,71 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 100,00% | 105,35% | 105,35 | 105,35 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 100,00% | 106,43% | 106,43 | 106,43 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 100,00% | 112,09% | 112,09 | 112,09 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 100,00% | 120,00% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Banten | 100,00% | 108,83% | 108,83 | 108,83 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 100,00% | 103,65% | 103,65 | 103,65 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 100,00% | 102,35% | 102,35 | 102,35 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 100,00% | 108,62% | 108,62 | 108,62 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 100,00% | 109,07% | 109,07 | 109,07 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 100,00% | 116,35% | 116,35 | 116,35 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 100,00% | 108,91% | 108,91 | 108,91 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 100,00% | 107,24% | 107,24 | 107,24 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 100,00% | 105,11% | 105,11 | 105,11 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 100,00% | 112,20% | 112,20 | 112,20 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 100,00% | 116,07% | 116,07 | 116,07 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 100,00% | 107,97% | 107,97 | 107,97 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 100,00% | 119,26% | 119,26 | 119,26 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 100,00% | 120,00% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Bali | 100,00% | 106,69% | 106,69 | 106,69 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 100,00% | 120,00% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 100,00% | 109,19% | 109,19 | 109,19 |
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 100,00% | 118,64% | 118,64 | 118,64 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 100,00% | 107,86% | 107,86 | 107,86 |
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 100,00% | 106,98% | 106,98 | 106,98 |
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 100,00% | 104,45% | 104,45 | 104,45 |

*Sumber: Aplikasi Mandor diakses 2 Januari 202*

Ketercapaian atas indikator kinerja ini pada masing-masing unit vertikal DJP yang terdiri dari 35 Kantor Wilayah, adalah sebagaimana tabel di atas. Terdapat satu kantor wilayah yang tidak dapat mencapai target atas indikator kinerja ini dan 33 kantor wilayah yang lain mampu mencapai target. Ketercapaian atas indikator kinerja ini merupakan hasil dari kerja bersama antara kantor pusat dan unit vertikal DJP melalui pembentukan satuan tugas penyampaian SPT tahun 2024.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. 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 2024 di antaranya:

i. penyampaian daftar WP Wajib SPT agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT;
ii. pembentukan tim satgas Penerimaan SPT Tahunan PPh tahun 2024 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SP; dan
iii. penyusunan *dashboard* IKU DJP di aplikasi Mandor untuk memudahkan *monitoring* dan evaluasi.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Upaya yang dilakukan untuk mengurangi *gap*/selisih kinerja penyampaian SPT Tahunan adalah:

i. membentuk tim satuan tugas yang melakukan pemantauan terhadap penyampaian SPT Tahunan. Tim ini merupakan tim lintas direktorat dan mengikutsertakan unit vertikal;
ii. melaksanakan layanan di luar kantor sehingga Wajib Pajak lebih mudah dalam menyampaikan SPT Tahunan;
iii. melaksanakan evaluasi secara rutin terhadap capaian kinerja penyampaian SPT Tahunan;
iv. menyampaikan edukasi kepada wajib pajak untuk menyampaikan SPT Tahunan secara elektronik melalui aplikasi *DJP Online*

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya dengan melakukan beberapa kegiatan, yaitu

i. mengoptimalkan peran *Account Representative* sebagai aktor utama pengawasan pelaporan SPT oleh WP;
ii. mengoptimalkan peran Penyuluh Pajak sebagai aktor utama dalam edukasi kepada WP terkait pelaporan SPT;
iii. mengimplementasikan susunan Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) sesuai dengan kebutuhan penugasan yang akan dilakukan;
iv. meningkatkan sinergi dan kolaborasi penyuluh dengan antara *Account Representative*, terkait kegiatan-kegiatan edukasi terhadap WP; dan
v. mempertegas tugas pokok dan mengoptimalkan peran *Account Representative* dalam pengawasan.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Kegiatan yang dilakukan dalam rangka mendukung keberhasilan pencapaian kinerja atas indikator ini adalah:

i. pelaksanaan FGD Persentase Rasio Kinerja Pengawasan yang salah satunya membahas tentang indikator kinerja penyampaian SPT Tahunan;
ii. pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi atas ketercapaian IKU penyampaian SPT tahunan.

Kegiatan ini dilakukan secara rutin dan mencakup beberapa unit vertikal (Kantor Wilayah DJP); dan

iii. peningkatan koordinasi dengan para pembuat kebijakan yang terkait dengan indikator kinerja kepatuhan penyampaian SPT Tahunan. Hasil dari koordinasi akan disampaikan saat pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.

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

Mitigasi atas risiko yang telah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan kinerja tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dilakukan dengan:

i. penyempurnaan sistem *monitoring* penyampaian SPT Tahunan yang ada pada aplikasi *Managerial Dashboard Online Reporting* (Mandor) sehingga data penyampaian SPT Tahunan dapat diketahui secara *real-time*;
ii. membentuk tim satuan tugas penyampaian SPT tahunan yang diterapkan secara nasional;
iii. panduan yang berisi tentang strategi pengamanan capaian kinerja penyampaian SPT tahunan telah disampaikan di awal tahun dan *monitoring* atas capaian IKU SPT tahunan dilakukan setiap triwulan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dihadapi oleh organisasi dalam kinerja penyampaian SPT tahunan antara lain:

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; dan
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.

Langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala di atas adalah:

i. penyampaian Petunjuk Penetapan Target Angka Mutlak IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi sesuai ND-279/PJ.06/2024;
ii. permintaan unggah daftar Wajib Pajak Wajib SPT pada aplikasi Appportal sesuai ND-290/PJ.06/2024 agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT serta sebagai pertimbangan Kantor Wilayah dalam menentukan target angka mutlak KPP Pratama;
iii. tergabung dalam Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan 2024 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT;
iv. telah dilaksanakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) Kegiatan Pengawasan WP Tahun 2023 dengan unit vertikal melalui UND-61/PJ.06/2024; dan Sosialisasi Manual IKU sesuai ND-736/PJ.01/2024;
v. telah dilaksanakan rapat mingguan tim pemantauan SPT tahun 2024;
vi. telah dilaksanakan *monitoring* dan evaluasi terkait kepatuhan secara luring ke beberapa KPP pada tanggal 30–31 Maret 2024;
vii. penyampaian Penyesuaian Kebutuhan *Dashboard Monitoring* pada aplikasi Mandor melalui ND-351/PJ.06/2024;
viii. penyampaian Target Per-KPP Angka Mutlak Kepatuhan SPT Tahunan 2024, Penyediaan Data

Potensi Perpajakan (KPDL) Tahun 2024, dan data Alat Keterangan (Alket) Tahun 2024 melalui ND-418/PJ.06/2024;

ix. penyampaian data Wajib Pajak NE terdapat data melalui aplikasi Apportal melalui ND-422/PJ.06/2024;

x. penyampaian Tanggapan atas Permohonan Penyesuaian/Revisi Daftar Nominatif Wajib Pajak Wajib SPT Lainnya (Berbasis Kewilayahan) Tahun 2024 melalui ND-435/PJ.06/2024;

xi. penyusunan Materi Laporan Tahunan DJP Tahun 2023 pada Subdirektorat Pendataan sesuai ND-1671/PJ.01/2024;

xii. penyampaian Rincian Data Wajib Pajak untuk Kegiatan Pemantauan dan Evaluasi Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Triwulan II Tahun 2024 kepada Tenaga Pengkaji Bidang Pelayanan Perpajakan melalui ND-706/PJ.06/2024; dan

xiii. melakukan evaluasi penyampaian SPT secara manual dengan KPDDP sesuai ND-1135/DDP/2024 terkait indikasi penyampaian SPT bukan oleh Wajib Pajak yang bersangkutan.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melakukan koordinasi di level pembuat kebijakan terkait dengan penyediaan data yang dapat meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan. Data yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT tahunan antara lain: data pemberi kerja, data WP yang tidak lapor namun melakukan transaksi, dan data WP NE yang melakukan transaksi;<br>2. Melakukan penghitungan terhadap Wajib Pajak yang aktif sehingga target penyampaian SPT untuk tahun berikutnya merupakan Wajib Pajak yang benar-benar aktif. | 2025 |

| *Customer Perspective* |
|---|
| SS Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi |
| IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 23,00% | 50,00% | 50,00% | 75,00% | 75,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 19,75% | 44,48% | 44,48% | 69,71% | 69,71% | 100,42% | 100,42% |
| Capaian | 88,87 | 88,97 | 88,97 | 92,94 | 92,94 | 100,42 | 100,42 |
| Nilai kinerja | 88,87 | 88,97 | 88,97 | 92,94 | 92,94 | 100,42 | 100,42 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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.

b. Definisi IKUDefinisi atas penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional.

Target penerimaan pajak dari kegiatan PPM Kanwil adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah di-*assesment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak 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 target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP ke Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan dan ditetapkan melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak.

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

| Kinerja Penerimaan | | Realisasi s.d. Q4 Tahun 2024 | Target Setahun | Capaian Setahun | Growth 2023 | Growth 2024 | Kontri-busi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PPM | Total | 1.800.660.955.178.390 | 1.793.041.739.531.000 | 100,42% | 11,98% | 1,85% | 93,26% |
| PKM | Pengawa-san | 57.382.529.200.061 | 56.722.167.463.000 | 101,16% | | | 2,97% |
| | Pemerik-saan | 55.251.712.999.756 | 54.792.207.792.000 | 100,84% | | | 2,86% |
| | Penegakan Hukum | 2.031.713.627.268 | 2.019.484.304.000 | 100,61% | | | 0,11% |
| | Penagihan | 14.716.495.749.316 | 14.605.531.215.000 | 100,76% | | | 0,76% |
| | Edukasi & Pelayanan | 769.268.586.842 | 761.969.695.000 | 100,96% | | | 0,04% |

| Kinerja Penerimaan | | Realisasi s.d. Q4 Tahun 2024 | Target Setahun | Capaian Setahun | Growth 2023 | Growth 2024 | Kontri-busi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total | 130.151.720.154.243 | 128.901.360.469.000 | 100,97% | 29,87% | 30,34% | 6,74% |
| | Total | 1.930.812.675.332.630 | 1.921.943.100.000.000 | 100,46% | 8,80% | 3,37% | 100,00% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management s.d. 31 Desember 2024 akses per tanggal 8 Januari 2024*

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan akhir Desember 2024 tercatat sebesar Rp1.800,66 triliun dengan capaian sebesar 100,42% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp1.793,04 triliun. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 1,85%.

**2. Perbandingan antaara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) | - | 104,41% | 116,38% | 105,00% | 100,42% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 diakses pada 8 Januari 2024*

Realisasi capaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM pada tahun 2024 lebih kecil jika dibandingkan dengan realisasi pada dua tahun sebelumnya, namun secara jumlah lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi pada tiga tahun sebelumnya. Realisasi signifikan penerimaan pajak dari kegiatan PPM pada tahun 2024 didorong oleh membaiknya perekonomian nasional seiring dengan peningkatan aktivitas ekonomi, walaupun perekonomian Indonesia masih diliputi dengan ketidakpastian (*uncertainty*) siklus usaha.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) | 100,00% | 100,00% | - | 100,00% | 100,42% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 diakses pada 8 Januari 2025*

Tercapainya target IKU persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM menggambarkan pemulihan aktivitas ekonomi yang semakin menguat. Beberapa hal yang juga melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan sampai dengan akhir Desember 2024 di antaranya:

a. konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat; dan
b. meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 100,00% | 100,83% | 100,83 | 100,83 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 100,00% | 100,19% | 100,19 | 100,19 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 100,00% | 100,56% | 100,56 | 100,56 |
| Kanwil DJP Riau | 100,00% | 100,19% | 100,19 | 100,19 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 100,00% | 100,44% | 100,44 | 100,44 |
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 100,00% | 100,22% | 100,22 | 100,22 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 100,00% | 100,49% | 100,49 | 100,49 |
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 100,00% | 99,97% | 99,97 | 99,97 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 100,00% | 100,26% | 100,26 | 100,26 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 100,00% | 100,20% | 100,20 | 100,20 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 100,00% | 100,64% | 100,64 | 100,64 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 100,00% | 100,23% | 100,23 | 100,23 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 100,00% | 100,47% | 100,47 | 100,47 |
| Kanwil DJP Banten | 100,00% | 100,39% | 100,39 | 100,39 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 100,00% | 100,11% | 100,11 | 100,11 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 100,00% | 100,12% | 100,12 | 100,12 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 100,00% | 100,26% | 100,26 | 100,26 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 100,00% | 100,08% | 100,08 | 100,08 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 100,00% | 100,06% | 100,06 | 100,06 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 100,00% | 100,09% | 100,09 | 100,09 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 100,00% | 100,08% | 100,08 | 100,08 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 100,00% | 100,05% | 100,05 | 100,05 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 100,00% | 100,55% | 100,55 | 100,55 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 100,00% | 100,55% | 100,55 | 100,55 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 100,00% | 100,21% | 100,21 | 100,21 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 100,00% | 100,12% | 100,12 | 100,12 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 100,00% | 100,63% | 100,63 | 100,63 |
| Kanwil DJP Bali | 100,00% | 100,45% | 100,45 | 100,45 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 100,00% | 100,60% | 100,60 | 100,60 |
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 100,00% | 100,36% | 100,36 | 100,36 |
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 100,00% | 100,78% | 100,78 | 100,78 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 100,00% | 100,07% | 100,07 | 100,07 |
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 100,00% | 100,32% | 100,32 | 100,32 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 100,00% | 100,11% | 100,11 | 100,11 |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 8 Januari 2025*

Indikator ini menggambarkan kepatuhan material wajib pajak atas kewajiban perpajakan tahun berjalan. Hampir seluruh unit vertikal (Kanwil) DJP mampu mencapai target atas IKU ini. Sebanyak 33 Kanwil berhasil mencapai target indikator kinerja dan 1 kanwil tidak berhasil mencapai target indikator kinerja ini. Ketercapaian atas indikator kinerja ini didorong oleh peningkatan pemulihan ekonomi secara nasional dan peningkatan kepatuhan dari wajib pajak sebagai dampak dari kegiatan pengawasan atas kewajiban perpajakan tahun berjalan yang dilakukan oleh para pegawai di unit vertikal DJP.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
ii. pemantauan dan evaluasi atas penerimaan pengawasan pembayaran masa;
iii. rapat koordinasi pimpinan dalam rangka pengamanan target penerimaan pajak;
iv. melakukan analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha;
v. penggalian potensi perpajakan dan tindak lanjut data perpajakan di tahun pajak berjalan;
vi. meningkatkan kualitas SDM dengan melakukan bimbingan teknis penggalian potensi penerimaan pajak;
vii. bersama direktorat lain meningkatkan produksi data pemicu untuk kemudian men-*trigger* unit vertikal melakukan analisis atau pengujian dengan data lainnya;
viii. mengembangkan Dashboard Revenue Management sebagai alat bantu manajerial dalam mengelola kinerja penerimaan PPM dan PKM dalam tahun berjalan;
ix. meningkatkan pengawasan realisasi penerimaan PPM dari PMSE; dan
x. melaksanakan pengawasan untuk memastikan pembayaran pajak tahun berjalan sesuai dengan masa dan tahun pajak 2024.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja realisasi penerimaan pajak. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM

Peningkatan realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan. Pertumbuhan penerimaan neto mayoritas sektor utama tercatat positif. Beberapa hal yang melatarbelakangi prestasi penerimaan pajak, antara lain:

a) konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat;
b) membaiknya kinerja sektor pertambangan; dan
c) meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.

ii. Pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM

Meskipun target penerimaan pajak dari kegiatan PPM tahun 2024 berhasil dilampaui,

terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024, antara lain:

a) menurunnya profitabilitas perusahaan pada tahun 2023 sebagai dampak moderasi harga komoditas, terutama pada sektor pertambangan; dan
b) pola penerimaan yang kurang stabil.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

i. melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi perpajakan dengan mengembangkan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
ii. melakukan restrukturisasi SDM dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki; dan
iii. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan dari kegiatan PPM merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang telah dilakukan antara lain:

i. meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar sasaran prioritas pengawasan sehingga kegiatan pengawasan yang dilakukan lebih terarah;
ii. meningkatkan sinergi dengan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah khususnya dalam rangka pertukaran data dan informasi yang terkait dengan perpajakan; dan
iii. pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan dengan membentuk sistem inti administrasi perpajakan.

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

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi penerimaan pajak. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:

i. menganalisis, mengevaluasi, serta menetapkan sektor usaha, KLU prioritas, dan jenis pajak dalam rangka penyusunan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan nasional;
ii. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan dan Implementasi Rencana Peningkatan Kepatuhan (CIP);
iii. mengoptimalkan pengawasan kinerja penerimaan unit vertikal melalui aplikasi Dashboard Revenue Management dan aplikasi Mandor; dan
iv. memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM dapat dicapai bukan tanpa kendala, beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:

i. kendala kondisi ekonomi yang masih penuh dengan ketidakpastian yang diatasi dengan optimalisasi perencanaan penerimaan, menyampaikan hasil pemantauan kinerja penerimaan secara rutin dan menindaklanjuti laporan tersebut; dan

ii. kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak yang diatasi dengan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 beserta petunjuk teknisnya, untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN tahun 2025, termasuk di dalamnya mengatur kebijakan dan program prioritas berdasarkan tahun ekonomi dan tahun pajak;<br>2. Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025;<br>3. Melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025;<br>4. Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan Pajak dalam rangka peningkatan kepatuhan WP, mendukung implementasi CRM, perwujudan tata kelola yang baik sesuai TADAT, dan sebagai sarana komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antar unit di DJP;<br>5. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP melalui tugas dan kewenangan Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;<br>6. Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025. | 2025 |

| *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 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 25,00% | 50,00% | 50,00% | 75,00% | 75,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | 28,82% | 52,98% | 52,98% | 50,44% | 50,44% | 100,97% | 100,97% |
| Capaian | 115,26 | 105,96 | 105,96 | 67,25 | 67,25 | 100,97 | 100,97 |
| Nilai Kinerja | 115,26 | 105,96 | 105,96 | 67,25 | 67,25 | 100,97 | 100,97 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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.

b. 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-*assesment* 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.

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

| Kinerja Penerimaan | | Realisasi s.d. Q4 Tahun 2024 | Target Setahun | Capaian Setahun | Growth 2023 | Growth 2024 | Kontri-busi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PPM | Total | 1.800.660.955.178.390 | 1.793.041.739.531.000 | 100,42% | 11,98% | 1,85% | 93,26% |
| PKM | Pengawa-san | 57.382.529.200.061 | 56.722.167.463.000 | 101,16% | | | 2,97% |
| | Pemerik-saan | 55.251.712.999.756 | 54.792.207.792.000 | 100,84% | | | 2,86% |
| | Penegakan Hukum | 2.031.713.627.268 | 2.019.484.304.000 | 100,61% | | | 0,11% |
| | Penagihan | 14.716.495.749.316 | 14.605.531.215.000 | 100,76% | | | 0,76% |
| | Edukasi & Pelayanan | 769.268.586.842 | 761.969.695.000 | 100,96% | | | 0,04% |
| | Total | 130.151.720.154.243 | 128.901.360.469.000 | 100,97% | 29,87% | 30,34% | 6,74% |
| | Total | 1.930.812.675.332.630 | 1.921.943.100.000.000 | 100,46% | 8,80% | 3,37% | 100,00% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management s.d. 31 Desember 2024 akses per tanggal 8 Januari 2024*

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan akhir Desember 2024 tercatat sebesar Rp130,15 triliun dengan capaian sebesar 100,97% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp128,90 triliun. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 30,34%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) | - | 85,46% | 107,41% | 74,27% | 100,97% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 diakses pada 8 Januari 2024*

Capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM selama empat tahun terakhir sangat fluktuatif. Pada tahun 2024 target PKM meningkat seiring dengan bertambahnya aktivitas PKM. Di sisi lain, penerimaan PKM masih belum mencapai target awal yang ditentukan karena di tahun 2024 sudah tidak terdapat program-program khusus dari DJP, seperti Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang turut mendongkrak Wajib Pajak untuk melaporkan harta yang dimiliki namun masih belum dibayarkan pajaknya di tahun ke belakang.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengajuan Kepatuhan Material | 100,00% | 100,00% | - | 100,00% | 100,97% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 diakses pada 8 Januari 2024*

Tercapainya target IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM menggambarkan pemulihan aktivitas ekonomi yang semakin menguat namun masih dipenuhi dengan ketidakpastian.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 100,00% | 100,96% | 100,96 | 100,96 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 100,00% | 100,45% | 100,45 | 100,45 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 100,00% | 100,31% | 100,31 | 100,31 |
| Kanwil DJP Riau | 100,00% | 100,85% | 100,85 | 100,85 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 100,00% | 100,30% | 100,30 | 100,30 |
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 100,00% | 102,38% | 102,38 | 102,38 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 100,00% | 102,21% | 102,21 | 102,21 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 100,00% | 103,77% | 103,77 | 103,77 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 100,00% | 100,25% | 100,25 | 100,25 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 100,00% | 100,39% | 100,39 | 100,39 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 100,00% | 100,35% | 100,35 | 100,35 |
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 100,00% | 100,98% | 100,98 | 100,98 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 100,00% | 100,33% | 100,33 | 100,33 |
| Kanwil DJP Banten | 100,00% | 100,69% | 100,69 | 100,69 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 100,00% | 100,53% | 100,53 | 100,53 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 100,00% | 100,13% | 100,13 | 100,13 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 100,00% | 100,49% | 100,49 | 100,49 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 100,00% | 100,78% | 100,78 | 100,78 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 100,00% | 100,65% | 100,65 | 100,65 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 100,00% | 100,17% | 100,17 | 100,17 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 100,00% | 100,68% | 100,68 | 100,68 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 100,00% | 100,15% | 100,15 | 100,15 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 100,00% | 101,01% | 101,01 | 101,01 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 100,00% | 100,96% | 100,96 | 100,96 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 100,00% | 105,07% | 105,07 | 105,07 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 100,00% | 102,11% | 102,11 | 102,11 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 100,00% | 100,29% | 100,29 | 100,29 |
| Kanwil DJP Bali | 100,00% | 100,83% | 100,83 | 100,83 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 100,00% | 101,01% | 101,01 | 101,01 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 100,00% | 100,18% | 100,18 | 100,18 |
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 100,00% | 100,78% | 100,78 | 100,78 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 100,00% | 101,07% | 101,07 | 101,07 |
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 100,00% | 100,69% | 100,69 | 100,69 |
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 100,00% | 102,30% | 102,30 | 102,30 |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 8 Januari 2024*

Berdasarkan tabel di atas, seluruh unit vertikal DJP, dalam hal ini 34 Kantor Wilayah, berhasil mencapai target atas indikator kinerja ini. Ketercapaian atas indikator kinerja ini secara nasional didukung oleh pemulihan aktivitas ekonomi dan penerapan berbagai kebijakan perpajakan yang berkaitan dengan kepatuhan material wajib pajak untuk periode selain tahun berjalan.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. *monitoring* dan evaluasi Wajib Pajak yang ada pada Daftar Prioritas Pengawasan (DPP);
ii. pemantauan dan evaluasi atas penerimaan PKM;
iii. pengawasan Wajib Pajak *High Wealth Individuals* (HWI) dan Wajib Pajak Grup;
iv. menjaga, mengawasi dan memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan *monitoring* dan evaluasi *one-on-one* dengan unit vertikal oleh Tim Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penerimaan Pajak Kantor Pusat DJP setiap bulan;
v. penggalian potensi perpajakan dan tindak lanjut data perpajakan di tahun pajak sebelum tahun berjalan;
vi. meningkatkan kualitas SDM dengan melakukan bimbingan teknis penggalian potensi penerimaan pajak;
vii. bersama direktorat lain meningkatkan produksi data pemicu untuk kemudian men-*trigger* unit vertikal melakukan analisis atau pengujian dengan data lainnya;
viii. mengembangkan Dashboard Revenue Management sebagai alat bantu manajerial dalam mengelola kinerja penerimaan PPM dan PKM dalam tahun berjalan;
ix. sinergi pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah; dan
x. pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing.*

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM
Peningkatan realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan.
ii. Pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM
Meskipun target penerimaan pajak dari kegiatan PKM tahun 2024 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024 dikarenakan pola penerimaan yang kurang stabil.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:
i. melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi perpajakan dengan mengembangkan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
ii. melakukan restrukturisasi SDM dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki; dan
iii. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Capaian atas kinerja realisasi penerimaan dari kegiatan PKM merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang telah dilakukan antara lain:
i. meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar sasaran prioritas pengawasan sehingga kegiatan pengawasan yang dilakukan lebih terarah;
ii. meningkatkan sinergi dengan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah khususnya dalam rangka pertukaran data dan informasi yang terkait dengan perpajakan; dan
iii. pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan dengan membentuk sistem inti administrasi perpajakan.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi penerimaan pajak. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
i. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan dan Implementasi Rencana Peningkatan Kepatuhan (CIP);
ii. mengoptimalkan pengawasan kinerja penerimaan unit vertikal melalui aplikasi Dashboard Revenue Management dan aplikasi Mandor; dan
iii. memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM dapat dicapai bukan tanpa kendala, beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
i. kendala kondisi ekonomi yang masih penuh dengan ketidakpastian yang diatasi dengan

optimalisasi perencanaan penerimaan, menyampaikan hasil pemantauan kinerja penerimaan secara rutin dan menindaklanjuti laporan tersebut; dan

ii. kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak yang diatasi dengan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 beserta petunjuk teknisnya, untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN tahun 2025, termasuk di dalamnya mengatur kebijakan dan program prioritas berdasarkan tahun ekonomi dan tahun pajak;<br>2. Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025;<br>3. Melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Penyusun regulasi yang berkualitas |
| IKU Indeks efektivitas peraturan |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | - | 3,60 | 3,60 | 4,50 | 4,50 | 7,60 | 7,60 |
| Realisasi | - | 5,40 | 5,40 | 7,40 | 7,40 | 8,76 | 8,76 |
| Capaian | - | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 115,26 | 115,26 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Kebijakan fiskal adalah suatu kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala bentuk kebijakan dan program kerja

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

b. Definisi IKU
Indeks efektivitas peraturan adalah indeks yang diperoleh dari hasil survey *stakeholder* atas peraturan perpajakan yang dibuat dan disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak. 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.

c. Formula IKU
Triwulan I s.d. Triwulan III = 100% x Indeks Tahapan Pelaksanaan Survei

Capaian Triwulan IV menggunakan formula sebagai berikut:
Indeks Efektivitas Peraturan Perpajakan =
(Indeks Tahapan Pelaksanaan Survei x 10%) + (Indeks Capaian Survei Efektivitas Peraturan x 90%)

d. Realisasi IKU
Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2024 diperoleh nilai 8,76 (skala 1–10). Nilai ini melebihi target sebesar 7,6 (tujuh koma enam) sehingga capaian atas IKU Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2023 menjadi sebesar 115,26%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks efektivitas peraturan | - | - | 8,26 | 8,16 | 8,76 |

*Sumber: Laporan Indikator Kinerja Utama Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2022–2024*

Jika dibandingkan dari tahun 2022 dan 2023 realisasi tahun 2024 mengalami peningkatan. Hasil survei berada pada nilai 8,76 (skala 1–10) yang merupakan hasil yang baik dan telah melebihi target yang telah ditetapkan yakni sebesar 7,6 (tujuh koma enam). Dengan hasil survei tersebut, capaian atas IKU Indeks Efektivitas 2024 menjadi sebesar 115,26%. 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. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Upaya-upaya *extra* yang dilakukan dalam pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2024 sebagian besar terkait dengan pelaksanaan survei kepada Wajib Pajak. Upaya *extra* 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 45 (empat puluh lima) pertanyaan dan permasalahan terkait survei yang terselesaikan melalui media *contact center* survei dimaksud.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
   Target Indeks efektivitas peraturan Tahun 2024 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.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
   Setelah dilaksanakan survei dalam beberapa tahun terakhir terdapat analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya sebagai berikut:
   i. pengampu IKU Indeks Efektivitas Peraturan adalah Direktorat Peraturan Perpajakan I, Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan Direktorat Perpajakan Internasional;
   ii. pelaksanaan survei dilakukan oleh tim yang terdiri dari 6 (enam) orang meliputi 1 (satu) orang Kepala Subdirektorat sebagai pengarah, 1 (satu) orang Kepala Seksi sebagai analis dan *reviewer*, dan 4 (empat) orang staf sebagai penyedia, pengolah, dan analis dan data;
   iii. pengolahan respons atas pertanyaan terbuka melibatkan 4 (empat) seksi di Subdirektorat Harmonisasi Peraturan Perpajakan;
   iv. pelaksanaan pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan dilakukan sepenuhnya secara mandiri oleh pegawai Direktorat Jenderal Pajak sehingga tidak menggunakan anggaran; dan
   v. mengingat kegiatan ini melibatkan lintas unit Eselon II, misal Direktorat Peraturan terkait dan Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat serta agar terdapat kepastian atas penanggung jawab tugas dalam kegiatan survei, maka untuk kegiatan survei selanjutnya diusulkan agar dapat diterbitkan keputusan Direktur Jenderal Pajak terkait tim pelaksanaan survei dimaksud.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
   Capaian atas kinerja realisasi IKU Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2024 merupakan hasil dari program yang telah dilakukan antara lain:
   i. melakukan koordinasi dengan Direktorat Peraturan Perpajakan I, Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan Direktorat Perpajakan Internasional terkait penentuan peraturan perpajakan yang dijadikan objek survei;
   ii. melakukan koordinasi dengan Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat dalam menentukan responden survei; dan
   iii. melakukan pengawasan dalam pelaksanaan survei.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
   i. 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;dan
   ii. 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 8,76 (delapan koma tujuh enam). Pelaksanaan survei selanjutnya dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dialami pada saat pelaksanaan survei kepada responden antara lain penentuan metode survei, objek/peraturan yang akan dilakukan survei, perhitungan hasil survei, dan nilai bagi masing-masing direktorat, serta penyusunan laporan yang dapat mencerminkan efektivitas peraturan yang sesungguhnya.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

Melaksanakan evaluasi atas tata cara survei kepada responden internal DJP dengan kriteria tertentu, yaitu Kepala Kanwil, Kepala Bidang, Kepala Bagian, Kepala KPP, Kepala Seksi, Kepala Subbagian, Kepala KP2KP, Fungsional Pemeriksa Pajak, Fungsional Penilai Pajak, Fungsional Penyuluh Pajak, dan Penelaah Keberatan. Selain itu hal serupa juga dilakukan kepada responden eksternal yang meliputi *Tax Center*, konsultan pajak, dan asosiasi.

g. Analisis akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) seperti misalnya data terpilah maupun berkebutuhan khusus baik pengguna layanan maupun penerima manfaat

Pelaksanaan survei bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai DJP, praktisi, serta akademisi yang ada di lapangan dalam mengevaluasi dan memberikan efektivitas peraturan perpajakan tanpa membedakan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) (survei anonim).

h. Analisis dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan stunting, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem

Atas pelaksanaan survei Efektivitas Peraturan tidak berdampak langsung pada isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan stunting, kesetaraan *gender*, dan pengentasan kemiskinan ekstrem. Namun, 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.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Merencanakan pelaksanaan survei efektivitas peraturan secara triwulanan per wilayah;<br>2. Memperluas objek survei;<br>3. Membagi responden berdasarkan wilayah geografis. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Penyusunan regulasi yang berkualitas |
| IKU Nilai kinerja regulasi prioritas |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 40,00% | 60,00% | 60,00% | 80,00% | 80,00% | 95,00% | 95,00% |
| Realisasi | 46,70% | 71,70% | 71,70% | 95,00% | 95,00% | 117.90% | 117.90% |
| Capaian | 116,75 | 119,50 | 119,50 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penyusunan regulasi yang andal dalam rangka akselerasi reformasi kebijakan perpajakan untuk secara gradual menggeser struktur penerimaan pajak sejalan dengan perubahan struktur ekonomi yang lebih produktif serta menyusun regulasi perluasan basis penerimaan pajak baru yang dapat mengurangi ketergantungan pada sumber daya alam dan mendukung transisi energi.

b. Definisi IKU
Nilai kinerja regulasi prioritas dimaksudkan untuk mendorong unit Eselon I dan/atau unit Eselon II Konseptor/Prakarsa untuk berkomitmen menyelesaikan penyusunan peraturan perundang-undangan prioritas terkait dengan keuangan dan kekayaan negara. Indikator kinerja ini baru diukur di tahun 2024.

c. Formula IKU
nRUU = Jumlah RUU
nRPP/RPerpres = Jumlah RPP/RPerpres

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

Dalam hal pada pertengahan tahun, terdapar 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.

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU Nilai kinerja regulasi tahun 2024 sebesar 117,9% dari target 95%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120%.

**2. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian realisasi IKU Nilai Kinerja regulasi prioritas di antaranya:
   i. menyelenggarakan *meaningful participation* sebelum diterbitkannya peraturan;
   ii. melakukan koordinasi dengan berbagai pihak terkait, baik pihak internal DJP maupun eksternal DJP seperti Kementerian Hukum;
   iii. melakukan analisis kebijakan yang menjadi arahan pimpinan untuk kemakmuran rakyat; dan
   iv. meningkatkan kapasitas pegawai yang terlibat dalam penyusunan RPMK dengan melakukan *In House Training*, Pelatihan, dan *Focus Group Discussion.*

b. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
   i. Sumber Daya Manusia (SDM)
   Penyusunan RPMK melibatkan berbagai pihak baik pihak internal maupun eksternal DJP. Dalam lingkup terkecil penyusunan peraturan dilakukan oleh tim yang terdiri dari paling sedikit 6 (enam) orang yang meliputi Kepala Subdirektorat, Kepala Seksi, dan Pelaksana. Tim tersebut tertuang dalam Nota Dinas yang disampaikan Subdirektorat ke Direktur Peraturan Perpajakan II.
   ii. Anggaran
   Pelaksanaan penyusunan RPMK menggunakan anggaran yang telah ditetapkan dan disesuaikan dengan kegiatan yang dilakukan misalnya untuk rapat dan *Focus Group Discussion.*

c. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Beberapa kegiatan yang menunjang tercapainya target realisasi IKU Nilai Kinerja Regulasi Prioritas didorong oleh beberapa hal, antara lain:
   i. melakukan pembahasan dan/atau *meaningfull participation* dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan/kewenangan. Hal ini dilakukan karena *meaningful participation* menjadi tolok ukur suatu peraturan telah tersusun dengan baik secara formil;
   ii. melakukan pembahasan dan/atau *meaningfull participation* dengan *stakeholder* terkait dengan permasalahan yang menjadi pengaturan dalam rancangan peraturan. Selain kepada pemilik pengetahuan/kewenangan *meaningfull participation* juga dilakukan kepada *stakeholder* yang merupakan pihak yang terdampak atas terbitnya sebuah peraturan;
   iii. melakukan permintaan pendapat/*cosign* dengan pihak-pihak terkait atas rancangan peraturan; dan
   iv. melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan penyelesaian peraturan yang akan diterbitkan.

d. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Penyusunan regulasi yang berkualitas memiliki risiko “Peraturan yang disusun tidak memenuhi kriteria mudah dimengerti, tidak multitafsir, tidak saling bertentangan, dan memudahkan Wajib Pajak dalam melaksanakan hak dan kewajibannya” yang disebabkan “kurangnya keterlibatan stakeholder penting (pihak eksternal) dalam perumusan peraturan” dan “kurangnya pemahaman *stakeholder* terhadap peraturan”. Besaran risiko pada awal tahun adalah sebesar 10 (sepuluh) yang masih berada pada level rendah sehingga tidak dilakukan mitigasi risiko.

e. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Terdapat kendala yang muncul di tahun 2024, antara lain:

i. kebijakan pengaturan yang dinamis;
ii. munculnya isu atau pokok muatan materi baru yang akan menjadi pengaturan RPMK/RKMK;
iii. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan masukan dan tanggapan dari *stakeholder* terkait rencana pengaturan yang akan diatur dalam RPMK/RKMK;
iv. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan pembahasan lebih dalam serta diskusi dengan *stakeholder* untuk lebih memperkuat muatan atas RPMK/RKMK yang akan disusun;
v. atas isu atau pokok muatan materi baru diperlukan kajian lebih mendalam atas penyusunan RPMK/RKMK; dan
vi. semakin kompleks peraturan yang dibuat semakin banyak waktu yang dibutuhkan untuk menyamakan pendapat dan persepsi.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala:

i. memberikan *feeding* kepada pimpinan terkait arah kebijakan yang akan diputuskan;
ii. menyiapkan konsep peraturan secara matang dan melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait secara intensif;
iii. menyiapkan konsep peraturan secara simultan untuk melakukan pembahasan;
iv. melaksanakan serta berkoordinasi dengan Unit Eselon I lain di Kementerian Keuangan maupun Kementerian Hukum;
v. melakukan pembahasan dalam bentuk rapat, *Focus Group Discussion*, dan harmonisasi peraturan; dan
vi. melakukan *public hearing* dan/atau *meaningfull participation* dengan *stakeholder* yang akan terimbas dengan peraturan maupun dengan pihak yang memiliki pengetahuan terkait rancangan peraturan terkait.

**3. Rencanan aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Mengidentifikasi permasalahan atau isu yang berkembang terkait peraturan perpajakan yang perlu diperbaiki;<br>2. Membuat alternatif pemecahan permasalahan/ solusi berdasarkan kajian internal;<br>3. Melakukan FGD dengan stakeholder;<br>4. Melakukan permintaan *policy direction* kepada pimpinan;<br>5. Melakukan penyusunan *draft* peraturan;<br>6. Meminta pendapat dan masukan kepada *stakeholder* terkait/*cosign;*<br>7. Melakukan harmonisasi peraturan dengan pihak internal dan eksternal;<br>8. Melakukan permintaan penetapan peraturan. | 2025 |

| *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 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Realisasi | 112,75 | 115,00 | 115,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |
| Capaian | 112,75 | 115,00 | 115,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |
| Nilai Kinerja | 112,75 | 115,00 | 115,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Kementerian Keuangan sebagai institusi negara yang mengelola APBN perlu menyampaikan informasi 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. Selain itu, komunikasi publik yang dilakukan agar dapat memberi dampak positif dan tepat sasaran yang dilakukan melalui penyediaan strategi komunikasi kolaboratif yang ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait.

b. Definisi IKU
IKU Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan ini mengukur:
   i. Efektivitas Ekosistem Kehumasan (50%), terdiri atas:
      a) capaian efektivitas komunikasi publik (40%);
      b) partisipasi *agenda setting* (20%);
      c) *employee advocacy* (20%); dan
      d) capaian penguatan hubungan kelembagaan negara dan/atau masyarakat (20%)
   ii. Pengelolaan Opini Negatif pemberitaan terhadap Kemenkeu (50%), terdiri atas:
      a) persentase opini negatif pada media massa dan media sosial (bobot 55%, target 12,8%); dan
      b) penanganan opini negatif pada media massa dan media sosial (bobot 45%, target 60–69%)

c. Formula IKU

$$\left[\text{(50\% Realisasi Komponen IEEK) + (50\% Realisasi Komponen Opini Negatif)}\right] \times 100$$

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan sebesar 3,90 (tiga koma sembilan kosong) dengan capaian mencapai 120% (konversi nilai di atas 3,55 (tiga koma lima lima) dengan indeks maksimum 3,75 (tiga koma tujuh lima)), atas empat komponen utama sebagai berikut:
   i. Efektivitas Komunikasi Publik (40%) : 3,88 (tiga koma delapan delapan)
   ii. Partisipasi *Agenda Setting* (20%) : 3,79 (tiga koma tujuh sembilan)
   iii. *Employee Advocacy* (20%) : 4,00 (empat koma nol nol)
   iv. Penguatan Hubungan Kelembagaan (20%) : 4,00 (empat koma nol nol)

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan | - | 3,84 (120%) | 3,65 (120%) | 3,92 (120%) | 3,90 (120%) |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP*

Realisasi capaian IKU Indeks efektivitas ekosistem kehumasan pada tahun 2024 lebih kecil jika dibandingkan dengan realisasi pada tahun sebelumnya, namun secara jumlah lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi pada empat tahun sebelumnya. Realisasi Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan pada tahun 2024 didorong oleh salah satunya penguatan hubungan dengan media menjadi salah satu langkah penting, seperti melalui *media gathering* dan *media briefing* yang mengedukasi wartawan tentang isu perpajakan strategis seperti Coretax dan PPN atas transaksi digital.

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Keberhasilan pencapaian IKU Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan tahun 2024 dengan skor 120% tidak lepas dari berbagai upaya ekstra yang strategis. Hal ini antara lain berupa penguatan hubungan dengan media menjadi salah satu langkah penting, seperti melalui *media gathering* dan *media briefing* yang mengedukasi wartawan tentang isu perpajakan strategis seperti Coretax dan PPN atas transaksi digital. Upaya ini memastikan media memiliki pemahaman mendalam untuk menyampaikan informasi kepada publik. Selain itu, *talkshow* televisi dan radio membahas reformasi perpajakan, meningkatkan kesadaran dan pemahaman publik. Partisipasi dalam *event* strategis, seperti *booth* di *Career Expo* STAN dan Minerba *Expo* 2024, juga memberikan kesempatan untuk berinteraksi langsung dengan masyarakat, meningkatkan kesadaran akan reformasi perpajakan melalui layanan informasi dan konsultasi pajak. Amplifikasi konten melalui *employee advocacy* memastikan penyebaran informasi yang luas dan efektif di platform media sosial. Podcast CERMATI yang tayang di YouTube menciptakan ruang diskusi yang edukatif, menjangkau generasi muda dan audiens digital. Publikasi pada konten media sosial dan konten di *website* pajak.go.id memastikan aksesibilitas tinggi terhadap informasi kebijakan perpajakan.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
Pada tahun 2024, capaian Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan menunjukkan hasil yang sangat baik dengan nilai maksimal 120%. Namun, terdapat komponen kinerja yang memerlukan perhatian lebih, yaitu partisipasi dalam *agenda setting*, yang memperoleh nilai sebesar 3,79 (dengan bobot 20%) dan menjadi yang terendah dibandingkan komponen lainnya dalam pengukuran

IKU. Salah satu penyebab utama penurunan kinerja pada komponen ini adalah proses pelaporan atau pengisian data *agenda setting* yang belum sepenuhnya memadai, sehingga beberapa data penting tidak tercatat dengan baik dan berdampak pada ketidaksempurnaan data yang direkam untuk pengukuran IKU. Selain itu, meskipun taktik proaktif *Agenda Setting* Kemenkeu telah diterapkan di unit kehumasan di kantor pusat dan kantor vertikal (Kanwil), konsistensi implementasi antar unit ini masih memerlukan penguatan. Sebagai upaya untuk memperbaiki kondisi tersebut, telah dilakukan berbagai langkah seperti peningkatan proses pelaporan dan *monitoring* melalui penerapan panduan pelaporan yang lebih terstruktur dan sosialisasi berkala kepada unit kehumasan terkait pentingnya kelengkapan data. Selain itu, optimalisasi koordinasi antar unit juga dilakukan dengan meningkatkan sinergi antara kantor pusat dan kantor vertikal melalui pelatihan, forum diskusi, atau bimbingan teknis khusus *agenda setting* agar kesenjangan pelaksanaan dapat diminimalkan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
    i. Sumber Daya Manusia (SDM)
    DJP telah mengoptimalkan pengelolaan pegawai melalui pelibatan langsung dalam pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). Pegawai kehumasan, baik di Kantor Pusat maupun unit vertikal, difokuskan untuk mendukung komponen utama IKU, seperti *employee advocacy* dan partisipasi *agenda setting*. Tugas-tugas ini diintegrasikan ke dalam kegiatan operasional rutin, sehingga tidak memerlukan perekrutan tambahan atau pembentukan unit khusus. Selain itu, strategi *employee advocacy* memanfaatkan pegawai sebagai duta informasi, yang memperluas jangkauan komunikasi tanpa memerlukan pengeluaran tambahan untuk promosi eksternal. Hal ini mencerminkan efisiensi penggunaan SDM dengan tetap memastikan hasil maksimal dalam pelaksanaan strategi komunikasi.
    ii. Anggaran
    Upaya mencapai IKU IEEK tidak memerlukan anggaran khusus karena integrasi kegiatan dengan program kehumasan rutin. Contohnya, pelaksanaan pelatihan terkait *employee advocacy* dan *agenda setting* disisipkan dalam acara seperti Kumpul Taxmin. Strategi ini memungkinkan efisiensi anggaran dengan cara memanfaatkan forum yang sudah ada untuk menyampaikan materi yang relevan. Pendekatan ini mengurangi kebutuhan pendanaan tambahan untuk pelaksanaan bimbingan teknis. Selain itu, penguatan hubungan dengan media melalui acara seperti *media gathering* dan *media briefing* juga dirancang untuk mendukung pencapaian IKU tanpa memerlukan anggaran besar, karena fokusnya adalah pada edukasi dan amplifikasi informasi yang sudah tersedia.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
    Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan performa dalam partisipasi agenda setting, termasuk:
    i. Penguatan Hubungan dengan Media:
        a) *media gathering* (4–5 Desember 2024): mengedukasi wartawan mengenai topik perpajakan seperti Coretax untuk meningkatkan pemahaman mereka dalam menyampaikan informasi ke publik;
        b) *media briefing* (23 Desember 2024): membahas isu spesifik seperti PPN atas layanan transaksi digital, yang merupakan topik relevan untuk menarik perhatian media;
        c) kegiatan komunikasi publik melalui media elektronik: tiga talkshow televisi dilakukan selama triwulan IV, membahas reformasi perpajakan dan isu terkini yang strategis untuk meningkatkan visibilitas dan pemahaman publik; dan
        d) penerbitan siaran pers sebanyak 39 (tiga puluh sembilan) siaran pers selama tahun 2024 untuk menyebarkan informasi terkait aturan isu perpajakan terkini.

ii. Partisipasi dalam *Event* Strategis:
*Booth* DJP pada *Career Expo* STAN dan Minerba *Expo* 2024 digunakan untuk memberikan layanan informasi perpajakan dan meningkatkan kesadaran terhadap reformasi perpajakan. Pelibatan langsung dengan masyarakat melalui layanan konsultasi pajak meningkatkan interaksi dengan audiens yang relevan.

iii. Peningkatan Kehadiran Digital:
   a) Amplifikasi Konten:
   *employee advocacy* di seluruh unit vertikal memperluas jangkauan informasi perpajakan melalui platform media sosial dan internal organisasi;
   b) Podcast CERMATI:
   sembilan penayangan di YouTube membahas isu perpajakan terkini berdasarkan analisis media, menciptakan ruang diskusi dan edukasi berbasis digital; dan
   c) Publikasi Media Sosial dan *Website*:
   total konten media sosial yang dipublikasikan mencapai 301 (tiga ratus satu) konten selama triwulan IV 2024. Publikasi di *website* pajak.go.id mencapai 2.542 (dua ribu lima ratus empat puluh dua) konten, mencakup artikel, siaran pers, berita, dan pengumuman penting lainnya.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Pelaksanaan rencana aksi yang terstruktur dan langkah mitigasi risiko yang responsif menjadi faktor utama dalam mendukung pencapaian kinerja maksimal pada tahun 2024. Upaya ini dilakukan berdasarkan perencanaan yang matang, memastikan setiap langkah telah disusun dengan memperhatikan prioritas strategis dan potensi hambatan. Pelaksanaan yang konsisten memastikan bahwa rencana aksi diimplementasikan secara menyeluruh di semua unit terkait, sementara evaluasi risiko yang adaptif memungkinkan penyesuaian tepat waktu terhadap perubahan kondisi. Pendekatan holistik ini tidak hanya mengoptimalkan hasil tetapi juga meminimalkan dampak dari risiko yang mungkin muncul, sehingga kinerja yang direncanakan dapat dicapai secara maksimal.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Pada tahun 2024, kendala utama yang dihadapi dalam pencapaian Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan (IEEK) adalah rendahnya nilai pada komponen partisipasi dalam agenda setting, yang hanya mencapai 3,79 (dengan bobot 20%). Hal ini disebabkan oleh proses pelaporan dan pengisian data yang belum sepenuhnya memadai, sehingga beberapa data penting tidak tercatat dengan baik. Selain itu, meskipun taktik proaktif agenda setting telah diterapkan, terdapat inkonsistensi dalam implementasi antar unit, baik di kantor pusat maupun di kantor vertikal.

Untuk mengatasi kendala, langkah-langkah strategis yang dilakukan meliputi perbaikan pelaporan data dengan membuat format yang lebih jelas dan memberikan pelatihan rutin kepada unit kehumasan, serta memperkuat koordinasi antara kantor pusat dan unit vertikal melalui forum diskusi dan pelatihan bersama. Selain itu, kolaborasi dengan media diperkuat melalui acara edukasi rutin dan pemanfaatan platform elektronik seperti *talkshow* dan *podcast*. Dalam hal digitalisasi, media sosial dimanfaatkan secara aktif dengan melibatkan pegawai sebagai duta informasi untuk memperluas jangkauan tanpa biaya tambahan. Langkah-langkah ini bertujuan memastikan perbaikan berkelanjutan dan pencapaian hasil yang lebih optimal.

g. Analisis akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian iku dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) seperti misalnya data terpilah maupun berkebutuhan khusus baik pengguna layanan maupun penerima manfaat

Dalam pencapaian Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan (IEEK) 2024, aspek *Gender Equality, Disability, and Social Inclusio*n (GEDSI) menjadi perhatian penting untuk memastikan akses yang merata, kontrol, dan partisipasi semua kelompok masyarakat. Kegiatan kehumasan, seperti *media gathering*, *media briefing*, dan partisipasi dalam acara strategis, dirancang untuk inklusif terhadap semua kalangan, termasuk kelompok rentan. Selain itu, amplifikasi konten melalui media sosial dan *website* memberikan akses informasi yang lebih luas, dengan format digital yang memungkinkan adaptasi bagi penyandang disabilitas, seperti fitur pembaca layar atau teks deskriptif pada konten visual.

Dalam hal partisipasi, program seperti *employee advocacy* melibatkan seluruh pegawai, tanpa memandang *gender*, sebagai duta informasi untuk memperluas penyebaran kebijakan perpajakan. Interaksi langsung dengan masyarakat dalam *event* seperti *Career Expo* dan Minerba *Expo* juga memberikan kesempatan setara kepada peserta dengan berbagai latar belakang untuk mendapatkan informasi dan layanan konsultasi perpajakan. Langkah-langkah ini menunjukkan komitmen dalam memastikan manfaat pencapaian IKU dapat dirasakan oleh semua kelompok masyarakat secara inklusif.

h. Analisis dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan stunting, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem dll

Pencapaian Indeks Efektivitas Ekosistem Kehumasan (IEEK) 2024 mendukung berbagai tujuan strategis pemerintah, termasuk mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan stunting, kesetaraan *gender*, dan pengentasan kemiskinan ekstrem. Melalui penguatan hubungan media, seperti *media gathering* dan *media briefing*, informasi mengenai kebijakan perpajakan, termasuk insentif ramah lingkungan dan dukungan pajak untuk program sosial, disampaikan secara luas kepada masyarakat.

Selain itu, partisipasi aktif dalam agenda publik melalui *talkshow*, *podcast*, dan *event* strategis meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap isu-isu nasional. Kehumasan yang inklusif, seperti amplifikasi konten digital dengan jangkauan luas, memastikan semua kelompok masyarakat, termasuk yang rentan, dapat mengakses informasi yang relevan. Langkah-langkah ini mendukung upaya pemerintah dalam menciptakan pembangunan yang berkelanjutan, adil, dan inklusif.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melanjutkan pelaksanaan kegiatan kehumasan serta amplifikasi atas isu Kementerian Keuangan, baik di Kantor Pusat DJP maupun di Unit Kerja Vertikal;<br>2. Upaya kolaboratif dengan Kementerian atau lembaga lain perlu terus dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas penyuluhan dan kehumasan DJP;<br>3. Melakukan mitigasi isu negatif dengan memantau berita pada media massa dan media sosial secara berkala (harian, mingguan, bulanan);<br>4. Pelaksanaan kegiatan media relations atas isu yang berkembang (APBN, penerimaan pajak, reformasi pajak, implementasi Coretax, implementasi NPWP 16 digit, penerbitan aturan pajak terbaru, manfaat pajak);<br>5. Pembuatan strategi komunikasi atas aturan atau isu pajak terkini. | 2025 |

| *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 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 10,00% | 40,00% | 40,00% | 60,00% | 60,00% | 74,00% | 74,00% |
| Realisasi | 42,45% | 82,96% | 82,96% | 88,71% | 88,71% | 88,80% | 88,80% |
| Capaian | 424,50 | 207,40 | 207,40 | 147,85 | 147,85 | 120,00 | 120,00 |
| Nilai kinerja | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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. 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.

b. Definisi IKU
Penyuluhan perpajakan adalah suatu upaya dan proses pemberian informasi perpajakan kepada masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pemerintah maupun nonpemerintah. 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
   i. Tema I - Meningkatkan Kesadaran Pajak;
   ii. Tema II - Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Pajak; dan
   iii. Tema III - Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan melalui Perubahan Perilaku.

c. Formula IKU

IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan = {(25% x Rasio Kegiatan) + (30% x Rasio Perubahan Perilaku Lapor) + (45% x Rasio Perubahan Perilaku Bayar)}

d. Realisasi IKU
Realisasi capaian IKU di atas diperoleh dari rasio realisasi kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan unit vertikal DJP dan rasio perubahan perilaku lapor dan bayar peserta penyuluhan selama tahun 2024. Realisasi IKU sebesar 88,80% terdiri dari komponen rasio realisasi kegiatan 18,50%, rasio perubahan perilaku bayar 42,18%, dan rasio perubahan perilaku lapor sebesar 28,12%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan | - | - | 80,14% | - | - |
| Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan | - | - | - | 83,93% | 88,80% |

*Sumber : Aplikasi Mandor-DJP tanggal 1 Januari 2025, Laporan Kinerja DJP 2022 dan 2023*

Fokus kegiatan penyuluhan tahun 2022, 2023, 2024 adalah meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak melalui perubahan perilaku baik perubahan perilaku bayar dan/atau lapor dalam rangka pemenuhan IKU. Namun, pada tahun 2024 fokus kegiatan penyuluhan juga dilakukan dalam rangka pencapaian target PKM WRA Edukasi. Hal tersebut sejalan dengan pembentukan Komite Kepatuhan pada Subkomite Pelayanan dan Edukasi yang mengarahkan edukasi untuk dilakukan pada kegiatan edukasi Tema III.

Berdasarkan tabel tersebut, dalam tiga tahun terakhir realisasi IKU meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2022 dan 2023, komponen realisasi perubahan perilaku sebesar 70% yang terdiri dari 40% rasio perubahan perilaku bayar dan 30% rasio perubahan perilaku lapor. Pada tahun 2024, komponen realisasi perubahan perilaku meningkat menjadi 75% yang terdiri dari 45% rasio perubahan perilaku bayar dan 30% rasio perubahan perilaku lapor. Selain itu, terdapat peningkatan *trajectory* IKU yaitu tahun 2022 sebesar 67%, tahun 2023 sebesar 70%, dan tahun 2024 sebesar 74%. Realisasi IKU 88,80%, sehingga capaian IKU tercapai sebesar 120%. Peningkatan realisasi pada tahun 2024 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 (jika ada) dengan target dan realisasi IKU Tahun 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN (Jika ada) | Target Tahun 2024 Konkin | Realisasi |
| Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan | - | - | 74,00% | 88,80% |

*Sumber: Aplikasi Mandor-DJP tanggal 1 Januari 2025*

IKU Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan tidak termasuk ke dalam Rencana Strategi (Renstra) DJP 2020–2024. Namun, IKU ini memiliki komponen kegiatan yang berhubungan dengan Renstra DJP 2020–2024 melalui 3 (tiga) inisiatif strategis yaitu pengembangan layanan edukasi, pengembangan edukasi pajak melalui pihak ketiga, dan pengembangan program inklusi perpajakan.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Riau | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Banten | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Bali | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 74,00% | 88,54% | 119,65 | 119,65 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 74,00% | 88,80% | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Aplikasi Mandor-DJP tanggal 1 Januari 2025*

Berdasarkan gambaran pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh unit vertikal (34 Kanwil) berhasil mencapai bahkan melampaui target atas indikator kinerja ini di tahun 2024. Ketercapaian atas indikator kinerja ini secara nasional didukung oleh proses perencanaan kegiatan yang lebih baik, penentuan target berdasarkan risiko yang telah ditetapkan sebelumnya, serta penerapan manajemen penyuluhan oleh para Fungsional Penyuluh dan Asisten Penyuluh Pajak yang ada di seluruh unit vertikal DJP.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

i. 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 112.499 (seratus dua belas ribu empat ratus sembilan puluh sembilan) Wajib Pajak berubah perilaku. Terdapat 62.401 (enam puluh dua ribu empat ratus satu) Wajib Pajak yang berubah perilaku lapor dan 50.098 (lima puluh ribu sembilan puluh delapan) Wajib Pajak yang berubah perilaku bayar.

ii. Dalam rangka mendukung program nasional DJP, kegiatan edukasi utama adalah edukasi reformasi perpajakan dengan jenis dan muatan materi edukasi antara lain:
   a) Proses bisnis pada Coretax;
   b) Aplikasi Coretax;
   c) Regulasi yang berkaitan dengan Coretax;
   d) NPWP 16 digit terdampak ke sistem yang dimiliki ILAP;
   e) Pemadanan NIK dan NPWP;
   f) Data Unit Keluarga (DUK) atau *Family Tax Unit* (FTU); dan
   g) Nomor Induk Tempat Kegiatan Usaha (NITKU).

iii. Pengembangan *Learning Management System* dan pemutakhiran *microsite* edukasi.pajak.go.id dilakukan 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.

iv. Optimalisasi penyuluhan tidak langsung satu arah atau dua arah melalui media sosial contohnya *Instagram live* dan Podcast (siniar) dilakukan dalam upaya penyebarluasan informasi secara masif dan menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

v. 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 bekerja sama dengan pengurus pusat Gerakan untuk Kesejahteraan Tunarungu Indonesia (GERKATIN). Selama tahun 2024 kegiatan Pajak Berisyarat dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali yakni pada tanggal 4 Maret 2024, 8 November 2024, dan 17 Desember 2024. Kegiatan Pajak Berisyarat ini juga dilakukan oleh seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Pada tahun 2024, capaian IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan menunjukkan hasil yang signifikan dengan realisasi sebesar 88,80% dari target 74,00%. Hingga triwulan IV, pencapaian ini meningkat hingga 120,00%, berkat pelaksanaan 78.269 (tujuh puluh delapan ribu dua ratus enam puluh sembilan) kegiatan penyuluhan dengan 21.351 (dua puluh satu ribu tiga ratus lima puluh satu) kegiatan yang diakui sebagai bagian dari IKU. Jumlah peserta yang hadir mencapai 912.296 (sembilan ratus dua belas ribu dua ratus sembilan puluh enam) orang, dengan hasil perubahan perilaku yang tercatat berupa peningkatan kepatuhan lapor sebanyak 62.401 (enam puluh dua ribu empat ratus satu) Wajib Pajak dan bayar sebanyak 50.098 (lima puluh ribu sembilan puluh delapan) Wajib Pajak.

Keberhasilan ini didukung oleh penerapan metode berbasis risiko melalui *Compliance Risk Management Integrated Risk Engine* (CRM IRE) dan fungsi edukasi perpajakan yang memungkinkan segmentasi Wajib Pajak berdasarkan tingkat risiko. Selain itu, pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di berbagai level organisasi memperkuat sinergi dalam menetapkan prioritas pengamanan penerimaan pajak.

Namun demikian, terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi pelaksanaan edukasi perpajakan, seperti pengakuan realisasi PKM *Wider Revenue Activity* (WRA) yang terkadang diakui pada fungsi lain, perbedaan pengakuan perubahan perilaku sebagai IKU dan PKM WRA, serta keterbatasan kompetensi Tenaga Penyuluh Pajak dalam penggalian potensi.

Untuk mengatasi tantangan ini, sejumlah upaya telah dilakukan, termasuk menerbitkan kebijakan strategis melalui Nota Dinas terkait edukasi perpajakan, memperbaiki kualitas data dan kriteria DSPT, mengembangkan CRM dengan data lebih valid, serta memberikan pelatihan dan bimbingan teknis kepada tenaga penyuluh. Selain itu, koordinasi dengan berbagai direktorat dilakukan untuk menyempurnakan kriteria Wajib Pajak edukasi, disertai pelaksanaan *Quick Wins* Subkomite dan *Sharing Session Success Stories* guna mendorong pencapaian target PKM WRA.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Efisiensi penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan kegiatan edukasi dan penyuluhan tahun 2024 tercermin dari pemanfaatan sistem berbasis data seperti *Compliance Risk Management Integrated Risk Engine* (CRM IRE) dan fungsi edukasi perpajakan. Sistem ini memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih tepat sasaran melalui pemetaan Wajib Pajak berdasarkan tingkat risikonya. Dengan pendekatan ini, kegiatan penyuluhan dapat difokuskan pada Wajib Pajak prioritas yang membutuhkan intervensi, sehingga mengurangi pemborosan sumber daya. Selain itu, pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di berbagai level organisasi memastikan koordinasi yang lebih terarah dalam menetapkan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4), sehingga setiap unit dapat memanfaatkan sumber daya secara optimal.

Namun, efisiensi masih dihadapkan pada beberapa tantangan, seperti keterbatasan kompetensi sebagian Tenaga Penyuluh Pajak dalam menggali potensi serta perbedaan pengakuan perubahan perilaku pada pelaksanaan PKM *Wider Revenue Activity* (WRA). Upaya mengatasi tantangan ini dilakukan melalui pelatihan, bimbingan teknis, dan pengembangan kebijakan strategis yang memberikan arahan lebih jelas dalam pelaksanaan kegiatan. Selain itu, perbaikan kualitas data dan pengembangan kriteria DSPT memastikan penggunaan sumber daya menjadi lebih efektif dan berdampak nyata pada capaian kinerja.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Keberhasilan pencapaian pernyataan kinerja pada tahun 2024 didukung oleh berbagai program dan kegiatan strategis yang berfokus pada peningkatan kepatuhan Wajib Pajak melalui edukasi dan penyuluhan. Pelaksanaan *Compliance Risk Management Integrated Risk Engine* (CRM IRE) menjadi program kunci yang memungkinkan identifikasi Wajib Pajak berdasarkan tingkat risiko, sehingga kegiatan penyuluhan dapat dirancang secara spesifik dan efektif. Selain itu, pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di setiap tingkat organisasi memperkuat sinergi antar unit dalam menetapkan prioritas penerimaan pajak dan memastikan kegiatan edukasi berjalan sesuai rencana.

Program lainnya yang turut menunjang keberhasilan adalah penyusunan kebijakan strategis melalui Nota Dinas terkait pelaksanaan edukasi perpajakan, perbaikan kualitas data DSPT, serta pelatihan dan bimbingan teknis untuk meningkatkan kompetensi tenaga penyuluh. Namun, tantangan seperti perbedaan pengakuan hasil PKM *Wider Revenue Activity* (WRA) dan keterbatasan kompetensi penggalian potensi oleh beberapa tenaga penyuluh menjadi hambatan yang mempengaruhi realisasi target.

Untuk mengatasi kendala ini, DJP melaksanakan berbagai inisiatif seperti penyelenggaraan *Sharing Session Success Stories*, pengembangan sistem pendukung data yang lebih valid, dan koordinasi lintas direktorat guna memastikan program berjalan secara efisien dan memberikan dampak positif pada pencapaian kinerja. Kombinasi dari program-program tersebut telah memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

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

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

i. penetapan sasaran penyuluhan berbasis data dan informasi sesuai dengan kebutuhan organisasi melalui penerapan Komite Kepatuhan;
ii. penyusunan Strategi Edukasi agar pelaksanaan kegiatan edukasi terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan; dan
iii. menyampaikan data pendukung sebagai bahan edukasi Tema III.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Pelaksanaan edukasi perpajakan pada tahun 2024 menghadapi beberapa kendala, di antaranya perbedaan pengakuan hasil PKM *Wider Revenue Activity* (WRA) yang semula diakui sebagai bagian fungsi edukasi menjadi diakui pada fungsi lainnya, perbedaan pengakuan perubahan perilaku hasil edukasi yang dapat diakui sebagai IKU dan PKM WRA, serta keterbatasan kompetensi sebagian Tenaga Penyuluh Pajak dalam menggali potensi untuk meningkatkan realisasi PKM WRA. Selain itu, DSPT yang bukan merupakan aktivitas inti juga menjadi tantangan dalam pencapaian target yang optimal.

Untuk mengatasi kendala tersebut, sejumlah langkah strategis telah diambil, termasuk penerbitan kebijakan dan strategi edukasi perpajakan melalui Nota Dinas, perbaikan kualitas data DSPT dengan menetapkan kriteria tertentu, dan pengembangan sistem *Compliance Risk Management* (CRM) melalui validasi data yang lebih baik. DJP juga menyelenggarakan pelatihan, bimbingan teknis, dan *workshop* untuk meningkatkan kemampuan teknis dan *soft skills* Tenaga Penyuluh Pajak. Selain

itu, dilakukan koordinasi lintas direktorat untuk penyusunan kriteria Wajib Pajak yang lebih terarah, serta pelaksanaan kegiatan *Sharing Session Success Stories* dan Bincang Asik bersama tenaga penyuluh yang berhasil mencapai realisasi terbaik. Langkah-langkah ini bertujuan memastikan kendala dapat diatasi secara efektif sehingga tidak menghambat pencapaian target kinerja.

g. Analisis akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian iku dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) seperti misalnya data terpilah maupun berkebutuhan khusus baik pengguna layanan maupun penerima manfaat
Pencapaian IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan pada tahun 2024 telah memperhatikan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI) dengan memastikan akses, kontrol, dan partisipasi yang inklusif bagi semua kelompok masyarakat, termasuk kelompok rentan seperti perempuan, penyandang disabilitas, dan kelompok dengan kebutuhan khusus. Kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dirancang untuk menjangkau berbagai lapisan masyarakat, dengan metode edukasi yang disesuaikan berdasarkan peta risiko Wajib Pajak.

DJP juga memastikan bahwa pelaksanaan penyuluhan mencakup data terpilah yang relevan guna memantau partisipasi kelompok berkebutuhan khusus, baik sebagai pengguna layanan maupun penerima manfaat. Penyusunan kebijakan dan strategi edukasi perpajakan diselaraskan dengan upaya untuk mengurangi kesenjangan akses layanan pajak dan mempromosikan keterlibatan aktif dari semua kelompok, sehingga manfaat dari program ini dirasakan secara merata. Langkah ini menunjukkan komitmen DJP dalam mendorong pemerataan akses dan partisipasi sesuai dengan prinsip GEDSI.

h. Analisis dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan stunting, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem dll
Pencapaian IKU Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan program strategis pemerintah tahun 2025 di bawah kepemimpinan Presiden Prabowo Subianto. Salah satu fokus utama pemerintah adalah peningkatan gizi dan kesejahteraan masyarakat melalui program penyediaan makanan bergizi gratis bagi anak-anak sekolah dan ibu hamil, yang bertujuan menurunkan angka stunting dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dengan meningkatkan kepatuhan pajak dan penerimaan negara, IKU ini mendukung pendanaan yang berkelanjutan untuk inisiatif tersebut tanpa mengandalkan pembiayaan dari utang.

Selain itu, dukungan IKU terhadap penerimaan negara juga relevan dengan program strategis lain, seperti pembangunan infrastruktur energi dan investasi swasta untuk pembangkit listrik baru. Hal ini sejalan dengan rencana pemerintah meningkatkan kapasitas energi nasional guna mencapai swasembada energi dan pertumbuhan ekonomi sebesar 8%. Dengan alokasi anggaran yang optimal, penerimaan pajak yang meningkat akibat perubahan perilaku lapor dan bayar juga berkontribusi pada pengentasan kemiskinan ekstrem melalui program perlindungan sosial yang lebih luas.

Secara keseluruhan, keberhasilan IKU ini tidak hanya berdampak pada efisiensi fiskal tetapi juga memperkuat kapasitas pemerintah dalam mewujudkan visi pembangunan strategis, khususnya di bidang kesejahteraan masyarakat, energi, dan lingkungan hidup.

### 6. Rencana aksi tahun selanjutnya

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Penyusunan strategi edukasi agar pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan lebih terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan;<br>2. Memanfaatkan data dan informasi berbasis CRM IRE dalam menentukan sasaran penyuluhan yaitu pada aplikasi DDRM Belum Tindak Lanjut (treatment fungsi edukasi), SmartBoard 3.0 BI CRM IRE, dan Approweb menu CRM IRE Rekomendasi Treatment Edukasi;<br>3. Perubahan kriteria Wajib Pajak edukasi yang dilaksanakan melalui prosedur komite kepatuhan dengan ketentuan berikut:<br>a. Wajib Pajak Aktif berstatus aktif atau non-efektif terdapat data;<br>b. memiliki rekomendasi treatment Edukasi atau Pelayanan sesuai dengan hasil CRM-IRE;<br>c. bukan merupakan Wajib Pajak yang sedang dalam proses pemeriksaan dan/atau penegakan hukum;<br>d. Wajib Pajak tidak ikut PPS;<br>e. Wajib Pajak terdapat data dan belum ada tindak lanjut berdasarkan data DDRM; dan<br>f. tidak beririsan dengan daftar sasaran lain pada DSP4.<br>4. Melaksanakan bimbingan teknis/pelatihan peningkatan kompetensi Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak, serta pegawai yang ditugaskan untuk melaksanakan Edukasi Perpajakan. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Penyelesaian keberatan dan nonkeberatan yang optimal |
| IKU Persentase penyelesaian keberatan dan nonkeberatan tepat waktu |

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 86,00% | 86,00% | 86,00% | 86,00% | 86,00% | 86,00% | 86,00% |
| Realisasi | 89,88% | 93,65% | 93,65% | 95,69% | 95,69% | 96,53% | 96,53% |
| Capaian | 104,51 | 108,90 | 108,90 | 111,27 | 111,27 | 112,24 | 112,24 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

Komponen IKU ini terdiri dari 2 komponen, yaitu persentase penyelesaian keberatan tepat waktu dan persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu.

**Perbandingan realisasi dan capaian IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non-Keberatan Tepat Waktu unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur | 86.50% | 95.16% | 110.01 | 110.01 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I | 86.50% | 86.84% | 100.40 | 100.40 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II | 86.50% | 95.28% | 110.15 | 110.15 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat | 86.50% | 95.38% | 110.26 | 110.26 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat | 86.50% | 90.62% | 104.76 | 104.76 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara | 86.50% | 91.04% | 105.25 | 105.25 |
| Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar | 86.50% | 95.38% | 110.26 | 110.26 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus | 77.00% | 92.31% | 119.88 | 119.88 |
| Kantor Wilayah DJP Aceh | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II | 86.50% | 99.74% | 115.30 | 115.30 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi | 86.50% | 99.60% | 115.14 | 115.14 |
| Kantor Wilayah DJP Riau | 86.50% | 99.16% | 114.64 | 114.64 |
| Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau | 86.50% | 99.87% | 115.46 | 115.46 |
| Kantor Wilayah DJP Sumsel Dan Kep. Babel | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung | 86.50% | 99.85% | 115.43 | 115.43 |
| Kantor Wilayah DJP Banten | 86.50% | 96.38% | 111.42 | 111.42 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III | 86.50% | 98.93% | 114.37 | 114.37 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I | 86.50% | 99.39% | 114.90 | 114.90 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II | 86.50% | 99.69% | 115.25 | 115.25 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I | 86.50% | 100.00% | 115.60 | 115.60 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II | 86.50% | 99.74% | 115.31 | 115.31 |
| Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta | 86.50% | 99.86% | 115.45 | 115.45 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I | 86.50% | 97.47% | 112.68 | 112.68 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III | 86.50% | 99.19% | 114.67 | 114.67 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan Dan Tengah | 86.50% | 98.93% | 114.37 | 114.37 |

| Unit | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara | 86.50% | 100.00% | 115.61 | 115.61 |
| Kantor Wilayah DJP Sulsel, Barat Dan Tenggara | 86.50% | 99.99% | 115.60 | 115.60 |
| Kantor Wilayah DJP Sulut Tenggo Dan Malut | 86.50% | 99.99% | 115.59 | 115.59 |
| Kantor Wilayah DJP Bali | 86.50% | 98.62% | 114.01 | 114.01 |
| Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara | 86.50% | 99.30% | 114.80 | 114.80 |
| Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku | 86.50% | 99.82% | 115.40 | 115.40 |
| **Kantor Pusat DJP** | **86.00%** | **96.53%** | **112.24** | **112.24** |

*Sumber : Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 10 Februari 2025*

Berdasarkan realisasi capaian IKU di atas, hasil ini menunjukkan bahwa sebanyak 34 Kantor Wilayah berhasil melampaui target yang telah ditetapkan. Hal ini menggambarkan peningkatan kinerja dalam penyelesaian keberatan dan non-keberatan yang semakin cepat dan efektif, serta memberikan gambaran positif dalam layanan penanganan keberatan dan non-keberatan. Dari 34 unit, terdapat 26 Kantor Wilayah mencatatkan hasil realisasi di atas realisasi Kantor Pusat DJP.

**7a1-CP Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu**
**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 78,00% | 78,00% | 78,00% | 78,00% | 78,00% | 78,00% | 78,00% |
| Realisasi | 80,03% | 87,80% | 87,80% | 91,79% | 91,79% | 93,43% | 93,43% |
| Capaian | 102,60 | 112,56 | 112,56 | 117,67 | 117,67 | 119,79 | 119,79 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Mempercepat penyelesaian keberatan dan nonkeberatan 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.

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

Yang dimaksud dengan jumlah keberatan yang diselesaikan tepat waktu adalah dalam jangka waktu 9 (sembilan) bulan dihitung dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) sampai dengan tanggal kirim SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register berkas Keb/NKeb di SIDJP.

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

i. Surat Pemberitahuan Surat Keberatan tidak Memenuhi Persyaratan (Tolak Formal); dan
ii. Surat Keputusan atas pengajuan keberatan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-7/PJ/2023.

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 13.989 (tiga belas ribu sembilan ratus delapan puluh sembilan).
Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan sebanyak 14.972 (empat belas ribu sembilan ratus tujuh puluh dua).

Realisasi IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu = 13.989/14.972 x 100% = 93,43%
Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 78%, realisasi IKU sebesar 93,43% sehingga capaian IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu adalah 119,79.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu | - | 94,07% | 82,95% | 94,15% | 93,43% |
| Jumlah berkas permohonan keberatan | - | - | - | 15.254 berkas | 14.972 berkas |

*Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2024*

Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu mengalami penurunan. Pada tahun 2023, persentase penyelesaian keberatan tepat waktu sebesar 94,15% dan pada tahun 2024 sebesar 93,43%. Bila dilihat berdasarkan jumlah berkas permohonan keberatan, berkas keberatan yang diselesaikan mengalami penurunan dari 15.254 (lima belas ribu dua ratus lima puluh empat) berkas pada tahun 2023 menjadi 14.972 (empat belas ribu sembilan ratus tujuh puluh dua) berkas pada tahun 2024 atau turun sebesar 1,8%. Hal ini menunjukan penurunan beban kerja dari sisi keberatan.

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penyelesaian keberatan tepat waktu. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. telah dilaksanakan *monitoring* dan evaluasi;
ii. telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
iii. telah dilakukan IHT untuk Penelaah Keberatan;
iv. telah dilakukan bedah kasus strategis; dan
v. telah dilakukan *feeding* atas sengketa yang berulang.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi faktor penurun kinerja realisasi penyelesaian keberatan tepat waktu. Hal-hal tersebut antara lain:

i. tidak ada ketentuan yang membatasi Wajib Pajak mengajukan keberatan atas jumlah yang telah disetujui Wajib Pajak dalam pembahasan akhir hasil pemeriksaan; dan
ii. kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo (jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK Keberatan).

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Optimalisasi kinerja Penelaah Keberatan dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

i. *M*onitoring dan evaluasi rutin dan penelaahan sejawat keberatan

*Monitoring* dan evaluasi yang dilakukan secara rutin terbukti efektif dalam memastikan penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu. Keberhasilan ini terlihat dari realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) yang melampaui target. kenaikan capaian dibandingkan tahun 2023, didorong konsistensi pencapaian target dengan dukungan penelaahan sejawat keberatan yang meningkatkan kualitas penyelesaian meskipun terdapat percepatan waktu penyelesaian keberatan dari 10 bulan menjadi 9 bulan.

ii. Bedah kasus strategis dan *feeding* sengketa berulang

Pendekatan ini berperan penting dalam mengidentifikasi pola sengketa yang berulang dan menyusun solusi berbasis data untuk mencegah kasus serupa di masa mendatang. Proses ini tidak hanya membantu mempercepat penyelesaian permohonan keberatan dibandingkan target tahun 2023, tetapi juga meningkatkan efisiensi penanganan sengketa secara keseluruhan.

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

Rencana aksi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang disusun, maka tidak ada risiko implementasi rencana aksi mitigasi risiko yang tidak dilaksanakan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

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

i. melaksanakan *monitoring*, evaluasi, dan penelaahan sejawat keberatan;
ii. melaksanakan bedah kasus strategis dan pembahasan sengketa yang berulang; dan
iii. melaksanakan IHT untuk Penelaah Keberatan.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Peningkatan kualitas hasil penyelesaian keberatan dengan pemanfaatan *case guidance* penyelesaian keberatan, data *Knowledge Management* (KM), *Business Intelligence* (BI), *Compliance Risk Management* (CRM), dan *Document Management System* (DMS);<br>2. Proses penyelesaian sengketa yang dibantu oleh sistem secara *end to end*;<br>3. Optimalisasi kegiatan Penelaahan Sejawat Keberatan dan pengawasan berjenjang;<br>4. Usulan alokasi SDM dalam proses penyelesaian keberatan dengan mempertimbangkan kompetensi, produktivitas, dan beban kerja pegawai;<br>5. Memberikan *feeding* atas kasus berulang;<br>6. Menyusun *case guidance* penyelesaian keberatan. | 2025 |

**7a2–CP Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu**
**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 94,00% | 94,00% | 94,00% | 94,00% | 94,00% | 94,00% | 94,00% |
| Realisasi | 99,73% | 99,50% | 99,50% | 99,59% | 99,59% | 99,63% | 99,63% |
| Capaian | 106,10 | 105,85 | 105,85 | 105,94 | 105,94 | 105,98 | 105,98 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Mempercepat penyelesaian keberatan dan nonkeberatan 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.

b. Definisi IKU
Penyelesaian nonkeberatan yang dimaksud pada Indikator Kinerja Utama (IKU) ini merupakan realisasi penyelesaian nonkeberatan Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB. Yang dimaksud dengan jumlah non-keberatan yang diselesaikan tepat waktu adalah jumlah Surat Keputusan atas Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB yang diselesaikan dalam jangka waktu 5 (lima) bulan, dihitung dari:
   i. 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 SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP; dan
   ii. tanggal Nota Dinas usulan secara jabatan Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP

sampai dengan tanggal kirim SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP

Yang dimaksud dengan jumlah nonkeberatan yang diselesaikan adalah jumlah Surat Keputusan atas Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB yang diselesaikan, tidak termasuk:

i. Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan; dan
ii. Surat Pengembalian Permohonan karena Tidak Memenuhi Persyaratan dan Ketentuan (Tolak Formal).

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

Jumlah permohonan nonkeberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 365.360 (tiga ratus enam puluh lima ribu tiga ratus enam puluh), sedangkan jumlah permohonan non-keberatan yang diselesaikan sebanyak 366.735 (tiga ratus enam puluh enam ribu tujuh ratus tiga puluh lima).
Realisasi IKU = 365.360/366.735 x 100% = 99,63%
Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 94%, realisasi IKU sebesar 99,63% sehingga capaian IKU Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu adalah 105,98.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu | - | 98,26% | 99,47% | 99,73% | 99,63% |
| Jumlah berkas permohonan nonkeberatan | - | - | - | 298.832 berkas | 366.735 berkas |

*Sumber: Data Historis DKB dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2024*

Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu mengalami penurunan. Pada tahun 2023, persentase penyelesaian nonkeberatan tepat waktu sebesar 99,73% dan pada tahun 2024 sebesar 99,63%. Bila dilihat berdasarkan jumlah berkas permohonan non-keberatan, berkas permohonan non-keberatan yang diselesaikan mengalami peningkatan dari 298.832 (dua ratus sembilan puluh delapan ribu delapan ratus tiga puluh dua) berkas pada tahun 2023 menjadi 366.735 (tiga ratus enam puluh enam ribu tujuh ratus tiga puluh lima) berkas pada tahun 2024 atau naik sebesar 22,7%. Hal ini menunjukan peningkatan beban kerja dari sisi nonkeberatan.

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
   Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penyelesaian nonkeberatan tepat waktu. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
   i. telah dilaksanakan *monitoring* dan evaluasi;
   ii. telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
   iii. telah dilakukan IHT untuk Penelaah Keberatan;
   iv. telah dilakukan bedah kasus strategis; dan
   v. telah dilakukan *feeding* atas sengketa yang berulang.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
   Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi faktor penurun kinerja realisasi penyelesaian non keberatan tepat waktu. Hal-hal tersebut antara lain
   i. tidak ada pembatasan hak bagi Wajib Pajak untuk mengajukan permohonan non-keberatan; dan
   ii. kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo (jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK non-keberatan).

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

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
   Monitoring dan evaluasi rutin dan penelaahan sejawat keberatan:
   Monitoring dan evaluasi rutin dan penelaahan sejawat keberatan dilakukan secara rutin terbukti efektif dalam memastikan penyelesaian keberatan dan nonkeberatan tepat waktu. Keberhasilan ini terlihat dari realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) yang melampaui target. Meskipun terdapat penurunan capaian dibandingkan tahun 2023, hal ini disebabkan oleh peningkatan beban kerja dari sisi nonkeberatan. Berkas permohonan nonkeberatan yang diselesaikan mengalami peningkatan dari 298.832 (dua ratus sembilan puluh delapan ribu delapan ratus tiga puluh dua) berkas pada tahun 2023 menjadi 366.757 (tiga ratus enam puluh enam ribu tujuh ratus lima puluh tujuh) berkas pada tahun 2024 atau naik sebesar 22,7%.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
   Rencana aksi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang disusun, maka tidak ada risiko implementasi rencana aksi mitigasi risiko yang tidak dilaksanakan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
   Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
   i. melaksanakan monitoring, evaluasi, dan penelaahan sejawat keberatan;
   ii. melaksanakan bedah kasus strategis dan pembahasan sengketa yang berulang; dan
   iii. melaksanakan IHT untuk Penelaah Keberatan.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melaksanakan monitoring dan evaluasi;<br>2. Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;<br>3. Memberikan feeding atas sengketa yang berulang;<br>4. Menyusun parameter pengurangan dan penghapusan sanksi administrasi;<br>5. Pemberian informasi case management dalam probis baru secara otomatis dimunculkan saat BPS/ BPE diterbitkan sehingga mempercepat proses penelitian permohonan;<br>6. Rekomendasi metode penelitian menggunakan case scoring sehingga memperkecil risiko hukum dan mengurangi pekerjaan klerikal. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Pengawasan pembayaran masa yang efektif |
| IKU Persentase pengawasan pembayaran masa |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% |
| Realisasi | 120,00% | 113,69% | 113,69% | 114,86% | 114,86% | 120,00% | 120,00% |
| Capaian | 133,34 | 126,33 | 126,33 | 127,63 | 127,63 | 133,34 | 133,34 |
| Nilai kinerja | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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.

b. Definisi IKU
Pengawasan Pembayaran Masa adalah 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 2024). Kegiatan pengawasan pembayaran masa dibagi menjadi Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Strategis dan Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan).

IKU Persentase Pengawasan pembayaran masa WP strategis terdiri dari:

i. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti

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. Namun, dalam rangka efektivitas pengawasan maka dilakukan prioritas terutama terhadap jenis data yang telah disediakan pada sistem aplikasi, atas pajak yang tidak atau kurang dibayar, yang dianggap memberikan kontribusi besar bagi penerimaan pajak, dan/atau kriteria yang diatur melalui Nota Dinas tersendiri dari kantor pusat.

ii. Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25

a) Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 adalah penjumlahan atas realisasi Kuantitas Penelitian dan Kualitas Penelitian;
b) Kuantitas Penelitian merupakan persentase perbandingan antara realisasi Jumlah Wajib Pajak yang Dilakukan Penelitian dengan Jumlah Wajib Pajak yang Seharusnya Dilakukan Penelitian; dan
c) Jumlah Wajib Pajak yang Seharusnya Dilakukan Penelitian merupakan jumlah Wajib Pajak yang tercantum pada Daftar Nominatif Wajib Pajak dari Direktorat DIP (Wali Data) dan data lainnya.

iii. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Strategis

a) Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan adalah penjumlahan atas realisasi Kuantitas Penelitian dan Kualitas Penelitian;
b) Kuantitas Penelitian merupakan persentase perbandingan antara Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan dibandingkan dengan Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan; dan
c) Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan adalah jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti dalam bentuk Laporan Hasil Penelitian (LHPt)

IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) terdiri dari tiga komponen yaitu:

i. Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti

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. Namun, dalam rangka efektivitas pengawasan maka dilakukan prioritas terutama terhadap jenis data yang telah disediakan pada sistem aplikasi, atas pajak yang tidak atau kurang dibayar, yang dianggap memberikan kontribusi besar bagi penerimaan pajak, dan/atau kriteria yang diatur melalui Nota Dinas tersendiri dari kantor pusat.

ii. 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; dan
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.

iii. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan)

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; dan

b) Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan adalah jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti dalam bentuk Laporan Penelitian (LHPt).

c. 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))** |

d. Realisasi IKU

Berdasarkan *Dashboard* Aktivitas PPM 2024 pada aplikasi Mandor DJP (per 3 Januari 2025), capaian kinerja aktivitas PPM tahun 2024 secara nasional adalah 120,00%. Realisasi IKU sebesar 120,00% terdiri dari realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis sebesar 120,00% dan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) sebesar 120,00%. Melalui target sebesar 90%, indeks capaian IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (WP Strategis) sampai dengan Triwulan IV Tahun 2024 adalah 120,00 terdiri dari:

i. realisasi daftar nominatif STP yang seharusnya ditindaklanjuti sebesar 120%;
ii. realisasi penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 sebesar 120%; dan
iii. realisasi tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan sebesar 120%

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase pengawasan pembayaran masa | - | 100,00% | 107,12% | 120,00% | 120,00% |

*Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses pada 3 Januari 2025*

Realisasi aktivitas pengawasan pembayaran masa tahun 2024 adalah sebesar 120%. Capaian masih stabil seperti kondisi tahun sebelumnya (2023) yang juga mampu merealisasikan kegiatan PPM sebesar 120%. Hal ini menggambarkan bahwa kegiatan pengawasan pembayaran masa selama tahun 2024, antara lain melalui penerbitan STP, penelitian terhadap kenaikan angsuran PPh Pasal 25, dan penelitian serta tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan, tetap dilaksanakan secara optimal dan secara efektif mampu mendorong realisasi penerimaan pajak.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase pengawasan pembayaran masa | - | - | - | 90% | 120% |

*Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses pada 3 Januari 2025*

Melalui target sebesar 90%, realisasi IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa sampai dengan Triwulan IV Tahun 2024 adalah 120%, sehingga indeks capaian atas IKU adalah sebesar 120. Beberapa kegiatan yang mendukung terlampauinya target IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa, yaitu

i. berkoordinasi dengan direktorat terkait dalam penyusunan Strategi Optimalisasi Pencapaian Target Penerimaan Pajak Tahun Anggaran 2024;
ii. penyusunan Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2024 sebagai arahan bagi unit vertikal dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan kegiatan pengawasan;
iii. berkoordinasi dengan direktorat terkait dalam rangka penyesuaian aplikasi Mandor sebagai sumber data dalam pengukuran kinerja terkait IKU PPM;
iv. pelaksanaan Bimbingan Teknis bagi para *Account Representative* Baru Tahun 2024;
v. penyusunan Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) Tahun 2024;
vi. berkoordinasi dengan Bagian Organisasi dan Tata Laksana-Setditjen dalam melaksanakan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal DJP Tahun 2024;
vii. pelaksanaan Bimbingan Teknis IKU di Bidang Pengawasan Tahun 2024 kepada unit vertikal;
viii. penyusunan Arah Kebijakan Pengawasan Tahun 2024;
ix. pelaksanaan kegiatan Forum Nasional Pengawasan Tahun 2024;
x. bekerjasama dengan Pusdiklat Pajak dalam menyelenggarakan pelatihan (PJJ) bagi para *Account Representative* pada tahun 2024;
xi. penyusunan Internalisasi dan Implementasi Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2024;
xii. penyusunan Langkah-langkah Strategis Pengamanan Penerimaan Fungsi Pengawasan Tahun 2024; dan
xiii. pemantauan dan evaluasi atas Langkah-langkah Strategis Pengamanan Penerimaan Fungsi Pengawasan Tahun 2024.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Aceh | 90,00% | 118,48% | 131,64 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara I | 90,00% | 119,86% | 133,18 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Utara II | 90,00% | 117,14% | 130,16 | 120,00 |
| Kanwil DJP Riau | 90,00% | 119,46% | 132,73 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung | 90,00% | 119,70% | 133,00 | 120,00 |
| Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Pusat | 90,00% | 118,86% | 132,07 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Barat | 90,00% | 119,30% | 132,56 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan I | 90,00% | 118,32% | 131,47 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Timur | 90,00% | 117,84% | 130,93 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Utara | 90,00% | 119,74% | 133,04 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Khusus | 90,00% | 118,76% | 131,96 | 120,00 |
| Kanwil DJP Banten | 90,00% | 119,76% | 133,07 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Barat I | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Barat II | 90,00% | 116,89% | 129,88 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah I | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Tengah II | 90,00% | 119,74% | 133,04 | 120,00 |
| Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur I | 90,00% | 119,05% | 132,28 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur II | 90,00% | 116,89% | 129,88 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Timur III | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Barat | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara | 90,00% | 117,43% | 130,48 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Bali | 90,00% | 120,00% | 133,33 | 120,00 |
| Kanwil DJP Nusa Tenggara | 90,00% | 118,96% | 132,18 | 120,00 |
| Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku | 90,00% | 119,30% | 132,56 | 120,00 |

| Unit Vertikal | Target tahun 2024 | Realisasi tahun 2024 | Capaian tahun 2024 | Nilai kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kanwil DJP Wajib Pajak Besar | 90,00% | 117,52% | 130,58 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jakarta Selatan II | 90,00% | 118,50% | 131,67 | 120,00 |
| Kanwil DJP Jawa Barat III | 90,00% | 118,46% | 131,62 | 120,00 |
| Kanwil DJP Kepulauan Riau | 90,00% | 118,03% | 131,14 | 120,00 |

*Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses pada 3 Januari 2025*

Berdasarkan penjelasan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh unit vertikal DJP sebanyak 34 kantor wilayah berhasil mencapai target atas indikator kinerja ini. Seluruh unit vertikal bahkan mampu melebihi target indikator kinerja dengan mencatatkan nilai kinerja 120,00. Ketercapaian indikator kinerja ini didukung oleh kualitas daftar nominatif yang menjadi target dalam pengukuran indikator kinerja ini. Penentuan daftar nominatif telah melalui pembahasan bersama baik di level kantor pusat, unit vertikal regional (kanwil) dan unit vertikal kantor pelayanan. Daftar nominatif yang berkualitas memudahkan para pegawai untuk menindaklanjuti, sehingga target indikator ini dapat tercapai dan bahkan terlampaui.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja dari kegiatan pengawasan pembayaran masa, antara lain:

i. melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
ii. penurunan daftar nominatif dan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran yang dapat digunakan oleh unit vertikal dalam melakukan penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran;
iii. penelitian dan tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan; dan
iv. melaksanakan manajemen risiko yang efektif dan menjalankan mitigasi risiko dengan tepat.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat beberapa hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja Pengawasan Pembayaran Masa. Hal-hal tersebut antara lain:

i. pelaksanaan koordinasi dengan direktorat terkait dalam penyusunan Strategi Optimalisasi Pencapaian Target Penerimaan Pajak Tahun Anggaran 2024;
ii. penyusunan Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2024 sebagai arahan bagi unit vertikal dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan kegiatan pengawasan;
iii. penyusunan Arah Kebijakan Pengawasan Tahun 2024;
iv. penyusunan Internalisasi dan Implementasi Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2024;
v. penyusunan Langkah-langkah Strategis Pengamanan Penerimaan Fungsi Pengawasan Tahun 2024;
vi. pembahasan oleh direktorat terkait mengenai penurunan daftar nominatif dan *dashboard* pengukuran kinerja IKU aktivitas PPM;
vii. penerbitan STP pada tahun 2024 tidak mengalami kendala yang berarti karena daftar nominatif STP yang harus diterbitkan pada aplikasi telah didistribusikan dengan baik secara berkala;
viii. tidak terdapat kendala signifikan pada kinerja 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 sebesar 120%;

ix. daftar nominatif penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25, baik yang terbit pada aplikasi maupun diusulkan secara manual, seluruhnya dapat ditindaklanjuti dengan baik oleh unit vertikal;
x. koordinasi antara unit vertikal (Kanwil DJP) dengan direktorat terkait di Kantor Pusat dalam pelaksanaan dan pemantauan kegiatan pengawasan pembayaran masa;
xi. pemantauan dan evaluasi atas langkah-langkah strategis pengamanan penerimaan fungsi pengawasan tahun 2024;
xii. menerbitkan Direktorat EP telah mengirimkan ND-1312/PJ.06/2023 tanggal 22 Desember 2023 Permintaan Perubahan (*Request for Change*) Menu D-STP pada Aplikasi Approweb;
xiii. berkoordinasi dengan Dit TIK dan Dit DIP dalam pengembangan *dashboard* kinerja pada Aplikasi Mandor untuk membantu kegiatan *monitoring* dan evaluasi IKU PPM yang dilaksanakan sesuai UND-10/PJ.06/PJ.061/2024 tanggal 7 Februari 2024;
xiv. berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal Tahun 2024 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-34/PJ.01/2024 tanggal 23 Februari 2024;
xv. menerbitkan ND-280/PJ.06/2024 tanggal 29 Februari 2024 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) Tahun 2024 kepada unit vertikal sebagai pedoman pelaksanaan IKU;
xvi. menyelenggarakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tanggal 19 Maret yang dilaksanakan sesuai dengan UND-61/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024;
xvii. menerbitkan Nota Dinas nomor ND-566/PJ.06/2024 tanggal 16 Mei 2024 hal Penyampaian Target Mutlak Penambahan Wajib Pajak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) Tahun 2024;
xviii. menerbitkan Nota Dinas nomor ND-582/PJ.06/2024 tanggal 20 Mei 2024 hal Penyampaian Hasil Pemantauan dan Evaluasi atas Tindak Lanjut Daftar Sasaran Ekstensifikasi;
xix. berkoordinasi dengan Direktorat TIK untuk melakukan RFC Aplikasi SIDJPNine Modul Ekstensifikasi dalam rangka percepatan penyelesaian SP2DKE Outstanding;
xx. menerbitkan ND-121/PJ.06/2024 tanggal 21 Juni 2024 tentang Sosialisasi Percepatan Penyelesaian SP2DKE Outstanding melalui Aplikasi SIDJPNine Modul Ekstensifikasi;
xxi. Direktorat EP berkoordinasi dengan Dit. DIP dan Dit. TIK untuk penurunan data pemicu dan data penguji agar dapat dimanfaatkan oleh unit vertikal;
xxii. Direktorat EP berkoordinasi dengan Dit. DIP dan Dit. TIK untuk penurunan data target penambahan WP;
xxiii. menyelenggarakan *monitoring* dan evaluasi ke-10 Kanwil yaitu Kanwil DIY, Nusa Tenggara, Kalimantan Barat, Papua Barat dan Maluku, Aceh, Sumatera Utara II, Bali, Bengkulu dan Lampung, Jawa Tengah II, Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara; dan
xxiv. menerbitkan ND-1284/PJ.06/2024 tanggal 9 Oktober 2024 tentang Penyampaian Hasil Pemantauan dan Evaluasi atas Tindak Lanjut Daftar Sasaran Ekstensifikasi s.d. Triwulan III Tahun 2024 kepada unit vertikal.

Sementara itu, tidak ada pendorong penurunan realisasi kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa karena seluruh komponen atas IKU tersebut seperti penerbitan STP, penelitian dan tindak lanjut kenaikan angsuran PPh Pasal 25, dan penelitian serta tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan dilaksanakan secara optimal yang tercermin pada realisasi setiap triwulan selama tahun 2024 berhasil melampaui *trajectory*.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

i. melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi perpajakan dengan mengembangkan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
ii. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai;
iii. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam tercapainya IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa adalah seluruh *Account Representative* di unit vertikal DJP dengan jumlah sebanyak 11.018 (sebelas ribu delapan belas) pegawai (sumber: data SIKKA oleh Bagian P4 Sekretariat Direktorat Jenderal per Agustus 2024), terdiri dari 3.979 (tiga ribu sembilan ratus tujuh puluh sembilan) AR Strategis dan 7.039 (tujuh ribu tiga puluh sembilan) AR Kewilayahan. Di level Kantor Pusat DJP, IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa diampu oleh Subdirektorat Ekstensifikasi dan Subdirektorat Penilaian I di Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian (Dit. EP). Sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-622/PJ/2022 tentang Koordinasi Pelaksanaan Tugas dan Fungsi dalam Masa Transisi Menuju Perubahan Organisasi di Lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, Subdirektorat Ekstensifikasi melaksanakan pengawasan terhadap Wajib Pajak Lainnya (berbasis kewilayahan) dan Subdirektorat Penilaian I melaksanakan pengawasan terhadap Wajib Pajak Strategis.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Capaian atas kinerja kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024, antara lain:

i. meningkatkan penerimaan pajak melalui pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dengan menerbitkan STP;
ii. penurunan daftar nominatif dan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran yang dapat digunakan oleh unit vertikal dalam melakukan penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran; dan
iii. penelitian dan tindak lanjut data perpajakan tahun berjalan.

e. 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 2024 serta *monitoring* dan evaluasi yang berkesinambungan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dihadapi yang dihadapi selama tahun 2024 dalam pencapaian IKU, antara lain:

i. daftar nominatif kenaikan angsuran PPh Pasal 25 diturunkan setelah seluruh SPT Tahunan WP masuk pada aplikasi, yaitu pada triwulan III tahun berjalan sehingga Kinerja Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 Triwulan I dan triwulan II 2024 masih berstatus N/A; dan
ii. prosedur penetapan daftar nominatif (dafnom) tambahan atas penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 dan penyampaian realisasinya masih dilakukan secara manual oleh unit vertikal

Kanwil DJP kepada direktorat terkait di Kantor Pusat DJP sehingga monitoring realisasi dinamisasi tidak bisa dilakukan dalam waktu yang lebih singkat dan tidak *real-time*.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

i. menyusun manual IKU, panduan atau petunjuk teknis, dan FAQ IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa;
ii. pembahasan oleh direktorat terkait mengenai penurunan daftar nominatif dan *dashboard* pengukuran kinerja IKU aktivitas PPM; dan
iii. melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan pengawasan pembayaran masa.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Menyusun Strategi Pengawasan Nasional Tahun 2025;<br>2. Menyusun Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Tingkat Efektivitas Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) Tahun 2025;<br>3. Berkoordinasi dengan direktorat terkait mengenai pengukuran kinerja aktivitas Pengawasan Pembayaran Masa dan penurunan data pemicu & data penguji yang dapat dimanfaatkan oleh unit vertikal untuk merealisasikan target penerimaan;<br>4. Melaksanakan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal DJP Tahun 2025 dan menyelenggarakan Bimbingan Teknis IKU di Bidang Pengawasan Tahun 2025;<br>5. Bekerjasama dengan Pusdiklat Pajak dalam menyelenggarakan Bimbingan Teknis dan/atau Pelatihan bagi para *Account Representative* Wajib Pajak Strategis pada tahun 2025;<br>6. Melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkesinambungan atas pelaksanaan aktivitas PPM;<br>7. Berkoordinasi dengan Bagian Organta terkait penyusunan manual IKU tahun 2025 dan petunjuk pelaksanaannya;<br>8. Berkoordinasi dengan Direktorat TIK dan Direktorat DIP terkait dengan penyesuaian pada aplikasi *monitoring* yaitu Mandor;<br>9. Melaksanakan Bimbingan Teknis Manual IKU tahun 2025 kepada unit vertikal;<br>10. Menerbitkan Nota Dinas terkait Strategi Pengawasan Tahun 2025;<br>11. Melaksanakan pemantauan secara periodik, baik melalui nota dinas, kegiatan online, maupun tatap muka. | 2025 |

| *Stakeholder Perspective* |
|---|
| SS Pelayanan yang efisien dan pengawasan yang efektif di bidang penerimaan negara |
| IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 66,25% | 71,25% | 71,25% | 76,25% | 76,25% | 83,75% | 83,75% |
| Realisasi | 68,99% | 84,03% | 84,03% | 90,52% | 90,52% | 99,78% | 99,78% |
| Capaian | 104,13 | 117,93 | 117,93 | 118,71 | 118,71 | 119,14 | 119,14 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

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

b. Definisi IKU
IKU ini terdiri dari empat sub IKU yaitu: (1) IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan, (2) Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian, (3) Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi, dan (4) Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak

c. Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi subIKU 1 s.d Qn + Realisasi subIKU 2 s.d Qn + Realisasi subIKU 3 s.d Qn + Realisasi subIKU 4 s.d Qn}}{4}$$

d. Realisasi IKU
Pada tahun 2024 realisasi atas indikator kinerja ini adalah 99,78% dari target 83,75%. Kondisi tersebut menjadikan capaian kinerja atas indikator ini adalah 119,14. Dari empat subIKU, hanya subIKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak yang tidak dapat mencapai target tahun 2024.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | - | - | - | 95,30% | 99,78% |

*Sumber: LAKIN DJP Tahun 2023 dan Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

Perbandingan atas indikator kinerja ini tidak dapat dilakukan selama lima tahun kebelakang karena komponen yang dihitung dalam indikator ini baru mulai dihitung pada tahun 2023. Pada periode 2023–2024, organisasi mampu mempertahankan realisasi indikator kinerja ini berada di atas 95%.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 100,00% | 100,00% | - | 83,75% | 99,78% |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Pengujian kepatuhan material yang efektif |
| IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| Realisasi | N/A | 112,14% | 112,14% | 116,00% | 116,00% | 120,00% | 120,00% |
| Capaian | N/A | 112,14 | 112,14 | 116,00 | 116,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

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

b. Definisi IKU
Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan merupakan salah satu kegiatan pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya. Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dibagi menjadi:
   i. permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis; dan
   ii. permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (Kewilayahan).

Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak 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: Komponen Penelitian dan Komponen Tindak Lanjut.
Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak 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). Kegiatan ini dilaksanakan sebagaimana diatur dalam SE-05/PJ/2022 diterbitkan dalam rangka menindaklanjuti data pemicu dan/atau penguji yang telah tersedia dalam Approweb atau analisis untuk meningkatkan kepatuhan material WP, dan bukan dalam rangka himbauan kepatuhan formal maupun dalam rangka menagih sanksi atas keterlambatan pelaporan SPT Masa dan/atau pelunasan pajaknya. Sehubungan dengan berlakunya SE-09/PJ/2023 tentang Penyelesaian Tindak Lanjut atas Data Konkret, maka Laporan Hasil Penelitian (LHPt) hasil penelitian atas data konkret sebagaimana dimaksud pada SE-09/PJ/2023 dengan daluwarsa penetapan ≤ 90 hari yang ditindaklanjuti tanpa penerbitan SP2DK diakui sebagai realisasi sesuai ketentuan pada Manual IKU ini.

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

c. Formula IKU
Formula IKU Wajib Pajak Strategis

| | | |
|---|---|---|
| **Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis** | = | **(40% x (Capaian Penelitian) + (60% x Capaian Tindak Lanjut)** |
| **Maksimal 120%** | | |

Formula IKU P4DK WP Strategis Capaian Penelitian

| | | |
|---|---|---|
| **Capaian Penelitian** | = | $\frac{\text{Jumlah Bobot LHPt Wajib Pajak Strategis}}{\text{Target angka mutlak LHPt Wajib Pajak Strategis}} \times 100\%$ |
| **Maksimal 120%** | | |

Formula IKU P4DK WP Strategis Capaian Tindak Lanjut

$$\text{Capaian Tindak Lanjut} = \frac{\text{Jumlah bobot realisasi LHP2DK Wajib Pajak Strategis}}{\text{Target angka mutlak LHP2DK Wajib Pajak Strategis}} \times 100\%$$

Maksimal 120%

d. Realisasi IKU

Realisasi dari kinerja permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan untuk setiap kategori Wajib Pajak adalah sebagai berikut:

i. WP Strategis

| No | Keterangan | Target 2024 | Realisasi s.d. 31 Desember 2024 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2023 | 2024 | % Growth 2023 | % Growth 2024 | % Pencapaian 2023 | % Pencapaian 2024 |
| 1 | Laporan Hasil Penelitian (LHPt) | 62.000,00 | 85.701,50 | 108.016,80 | - | 26.04% | 120% | 120% |
| 2 | Laporan Hasil Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (LHP2DK) | 62.410,00 | 44.028,00 | 97.503,75 | - | 121.46% | 120% | 120% |

*Sumber: Aplikasi Mandor DJP, Diakses 7 Januari 2025*

Berdasarkan aplikasi Mandor sampai dengan Triwulan IV tahun 2024, realisasi IKU Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis adalah sebesar 120% dengan rincian sebagai berikut:

a) Capaian Penelitian
Dari target angka mutlak LHPt nasional sebesar 62.600,00 (enam puluh dua ribu enam ratus koma nol nol) telah diterbitkan sebesar 108.016,80 (seratus delapan ribu enam belas koma delapan nol) LHPt yang memenuhi kriteria pengakuan kinerja, sehingga persentase untuk capaian penelitian s.d triwulan IV adalah sebesar 120%. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 26,04% dibandingkan tahun 2023.

b) Capaian Tindak Lanjut
Dari target angka mutlak LHP2DK nasional sebesar 62.410,00 (enam puluh dua ribu empat ratus sepuluh koma nol nol) telah diterbitkan LHP2DK dari SP2DK atas DPP

2024 sebesar 85.120,55 (delapan puluh lima ribu seratus dua puluh koma lima lima) dan LHP2DK dari SP2DK Outstanding sebesar 12.383,20 (dua belas ribu tiga ratus delapan puluh tiga koma dua nol). Dengan demikian capaian tindak lanjut sampai dengan triwulan IV 2024 sebesar 120%. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 121,46% dibandingkan tahun 2023.

ii. WP Kewilayahan

Capaian IKU P4DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) pada tahun 2024 adalah sebesar 120%, dengan rincian sebagai berikut:

a) capaian komponen kuantitas IKU P4DK sebesar 120% dengan realisasi dari tindak lanjut DPP sebesar 123,96% dan tindak lanjut SP2DK Outstanding 202,71%; dan

b) capaian komponen kualitas IKU P4DK sebesar 128,59%. Dari total 497.336 (empat ratus sembilan puluh tujuh ribu tiga ratus tiga puluh enam) LHP2DK, terdapat 235.645 (dua ratus tiga puluh lima enam ratus empat puluh lima) LHP2DK yang mendapat bobot kualitas. Jumlah LHP2DK dalam pengawasan yang mendapat bobot kualitas sebanyak 223.623 (dua ratus dua puluh tiga ribu enam ratus dua puluh tiga) LHP2DK.

**2. 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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase realisasi | 100% | 100% | - | 100% | 120% |

*Sumber: Aplikasi Mandor DJP, diakses pada tanggal 7 Januari 2025*

Tercapainya target persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dilatarbelakangi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

i. target yang rasional dan *achievable*;
ii. adanya target minimal yang ditetapkan oleh masing-masing Kanwil sehingga membuat setiap *Account Representative* memiliki target yang minimal sama;
iii. 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;
iv. komponen perhitungan IKU meliputi seluruh aktivitas, tidak terbatas pada realisasi/pencairan pajak;
v. bahan baku dalam perhitungan bobot tidak hanya bersumber dari DPP Tahun 2024, tetapi juga bersumber dari SP2DK *Outstanding*; dan
vi. penyelenggaraan diskusi dan *sharing session* secara rutin yang salah satunya membahas kendala serta solusi dalam mencapai target IKU P4DK.

### 3. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024

| Unit Vertikal | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Aceh | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Riau | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumsel Dan Kep. Babel | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Banten | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III | 100.00% | 118.98% | 118.98 | 118.98 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |

| Unit Vertikal | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan Dan Tengah | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sulsel, Barat Dan Tenggara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sulut Tenggo Dan Malut | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Bali | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku | 100.00% | 118.78% | 118.78 | 118.78 |
| Kantor Pusat DJP | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |

*Sumber : Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 10 Februari 2025*

Seluruh Kanwil melebihi target yang telah ditetapkan. Hal ini menggambarkan adanya optimalisasi dalam pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak. Hampir semua unit mencatatkan realisasi sebesar 120% dari target yang ditetapkan. Meskipun terdapat 2 Kanwil yang belum mencapai realisasi 120%, keduanya tetap berhasil berada di atas target yang ditentukan. Capaian ini menunjukkan efektivitas pengendalian dan monitoring yang semakin baik dalam mendukung penerimaan negara secara optimal.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan. Upaya atas indikator kinerja ini dikoordinir oleh Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian (Dit EP). Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. menyelenggarakan *monitoring* dan evaluasi Tindak Lanjut Data KPK atas Wajib Pajak Sektor Nikel sesuai UND-120/PJ.06/2024 tanggal 21 Juni 2024;

ii. menyelenggarakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi P4DK dan Bedah WP Strategis Triwulan II 2024 dilaksanakan bersamaan dengan *monitoring* dan evaluasi Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Pusat DJP yang di-*lead* oleh Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan kepada Kanwil DJP terpilih. Selain itu, diskusi dilaksanakan pada saat Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian menjadi Narasumber pada Forum Kanwil, sesuai ND-848/PJ.08/2024 tanggal 27 Mei 2024;

iii. memberikan validasi atas LHPt yang terdapat analisis *Transfer Pricing* dan LHPt yang memuat Alat Keterangan (Alket) melalui penyampaian Nota Dinas kepada Direktur Data dan Informasi Perpajakan mengenai Daftar LHPt *Transfer Pricing* dan LHPt yang Terdapat Data dan/atau Keterangan untuk Tujuan Intensifikasi dan Ekstensifikasi Wajib Pajak Pada KPP lain yang Dinyatakan Valid Sesuai IKU P4DK WP Strategis Bulan April dan Mei 2024 Nomor ND-649/PJ.06/2024 tanggal 3 Juni 2024 dan ND-754/PJ.06/2024 tanggal 26 Juni 2024;

iv. menyusun standar Kertas Kerja Penelitian (KKPt) dan Berita Acara Konseling serta BAP2DK sesuai Nota Dinas tentang Penyampaian Standar Minimal Berita Acara Permintaan Penjelasan

atas Data dan/atau Keterangan (BAP2DK) dan Kertas Kerja Penelitian (KKPt) sebagai Dokumen Pendukung Aktivitas Pengawasan ND-411/PJ.06/2024 tanggal 4 April 2024;

v. menyelenggarakan *monitoring* dan evaluasi tugas dan fungsi pengawasan, pendaftaran, kepatuhan, dan penilaian tahun 2024 ke beberapa kanwil terpilih (Monev Tusi).
vi. menyusun Nota Dinas terkait dengan Langkah-langkah Strategis Pengamanan Penerimaan Fungsi Pengawasan Tahun 2024 (*Quick Win*) sesuai dengan ND-1117/PJ.06/2024;
vii. menyelenggarakan *monitoring* dan evaluasi atas langkah-langkah strategis pengamanan penerimaan fungsi pengawasan tahun 2024 (*Quick Win*) sesuai dengan ND-1117/PJ.06/2024; dan
viii. memberikan solusi dan saran-saran atas kendala yang dihadapi oleh unit vertikal. Kendala dan permasalahan disampaikan oleh unit vertikal melalui WhatsApp atau saluran lainnya.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan yang didorong oleh:
   a) penguatan ekstensifikasi pajak serta pengawasan terarah dan berbasis kewilayahan;
   b) penguatan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak untuk meningkatkan penerimaan pajak; dan
   c) pengawasan intensif pada sektor prioritas yang menjadi sumber penerimaan terbesar.

ii. Kendala yang dihadapi

Meskipun target penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan berhasil dicapai, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024, antara lain:

   a) pada awal tahun, masih terdapat ketidaksesuaian dalam perekaman target IKU maupun realisasi capaian IKU pada Aplikasi Mandor untuk Wajib Pajak Strategis;
   b) SP2DK *Outstanding* yang sudah diterbitkan di Aplikasi Approweb tidak dapat dimigrasikan ke CTAS;
   c) mutasi *Account Representative* yang akan mengubah target angka mutlak tiap unit kerja;
   d) perubahan pengampu WP/*Assignment* Wajib Pajak yang dilakukan setiap tahun sehingga dapat menyebabkan pengakuan IKU realisasi permintaan penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan tidak sesuai dengan kondisi pengampu WP terbaru; dan
   e) keterlambatan penarikan data *decrypt* analisis mandiri sehingga menyebabkan updating realisasi permintaan penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan di Aplikasi Mandor terlambat.

iii. Upaya yang dilakukan oleh organisasi sebagai solusi atas adanya faktor yang menjadi pendorong penurunan persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan adalah:
   a) berkoordinasi dengan Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi serta Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dalam pengembangan *dashboard* kinerja pada Aplikasi Mandor untuk membantu kegiatan monitoring dan evaluasi IKU P4DK yang dilaksanakan sesuai UND-6/PJ.06/PJ.061/2024 tanggal 29 Januari 2024;
   b) menyusun Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Manual IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK) sebagaimana tercantum pada ND-31/PJ/PJ.01/2024 tanggal 30 Januari 2024;

c) berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal Tahun 2024 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-34/PJ.01/2024 tanggal 23 Februari 2024;
d) menyusun ND-269/PJ.06/2024 tanggal 28 Februari 2024 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Tahun 2024 dan Panduan Penetapan Target dan Penghitungan Realisasi Komponen Pemanfaatan Data STP pada IKU Persentase Pemanfaatan Data Selain Tahun Berjalan Tahun 2024;
e) menyelenggarakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tanggal 19 Maret 2024 yang dilaksanakan sesuai dengan UND-61/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024;
f) mengirimkan Nota Dinas permohonan pengembangan *Dashboard* Kinerja pada Aplikasi Mandor kepada Direktur Teknologi Informasi dan Komunikasi sesuai Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian Nomor ND-305/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024 tentang Permohonan Pengembangan *Dashboard* Kinerja pada Aplikasi Mandor;
g) melakukan *assessment* atas usulan DPP Semester I Tahun 2024 dan DPP *mandatory* untuk WP Strategis dan Lainnya (Berbasis Kewilayahan) dari Kanwil dan mengirimkan hasil assessment ke Direktorat PKP, sesuai Nota Dinas Kepala Subdirektorat Ekstensifikasi selaku Sekretaris Subkomite Pengawasan, Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Nomor ND-31/PJ.061/2024 tanggal 5 Maret 2024 hal Permohonan Validasi dan Harmonisasi Data Usulan DPP Mandatori Tahun 2024 dan Nota Dinas Kepala Subdirektorat Ekstensifikasi selaku Sekretaris Subkomite Pengawasan, Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Nomor ND-38/PJ.061/2024 tanggal 22 Maret 2024 hal Permohonan Kedua Validasi dan Harmonisasi Data Usulan DPP Mandatori Tahun 2024;
h) meminta konfirmasi realisasi IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Usulan Pemeriksaan Tahun 2024 sesuai ND-1675/PJ.06/2024 tanggal 19 Desember 2024;
i) Dit EP telah mengirimkan ND-269/PJ.06/2024 tanggal 28 Februari 2024 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Tahun 2024 dan Panduan Penetapan Target dan Penghitungan Realisasi Komponen Pemanfaatan Data StP pada IKU Persentase Pemanfaatan Data Selain Tahun Berjalan Tahun 2024;
j) berkoordinasi dengan Dit TIK dan Dit DIP dalam pengembangan dashboard kinerja pada Aplikasi Mandor untuk membantu kegiatan monitoring dan evaluasi IKU P4DK yang dilaksanakan sesuai UND-6/PJ.06/PJ.061/2024 tanggal 29 Januari 2024;
k) berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal Tahun 2024 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-34/PJ.01/2024 tanggal 23 Februari 2024;
l) menyelenggarakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tanggal 19 Maret yang dilaksanakan sesuai dengan UND-61/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024;
m) melakukan evaluasi kegiatan PKM Pengawasan melalui Nota Dinas Nomor ND-691/PJ.06/2024 tanggal 11 Juni 2024 hal Evaluasi Kegiatan PKM Pengawasan Tahun 2024 s.d. bulan Mei;
n) menyelenggarakan Forum Nasional Pengawasan Wajib Pajak tahun 2024;
o) menyelenggarakan Forum Pemantapan Kebijakan Pengawasan tahun 2024;
p) Dit EP melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi tugas dan fungsi pengawasan, pendaftaran, kepatuhan, dan penilaian tahun 2024 ke beberapa Kanwil DJP dan KPP Pratama;

q) berdasarkan ND-1117/PJ.06/2024 tanggal 9 September 2024 hal Langkah-langkah Strategis Pengamanan Penerimaan Fungsi Pengawasan Tahun 2024, Direktorat EP telah membentuk Tim *Monitoring* dan Evaluasi Tindak Lanjut Program *Quick Win* Tahun 2024 Fungsi Pengawasan sesuai ND-1288/PJ.06/2024 tanggal 10 Oktober 2024 dan melakukan pembagian monitoring dan evaluasi sesuai ND-1255/PJ.06/2024 tanggal 13 Oktober 2024 hal Pemantauan Periodik Tindak Lanjut Program *Quick Win* Tahun 2024 Fungsi Pengawasan; dan

r) Dit EP telah mengirimkan ND-1675/PJ.06/2024 tanggal 19 Desember 2024 hal Konfirmasi Realisasi KU P4DK untuk LHP2DK Usulan Pemeriksaan Tahun 2024.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Mulai berlakunya Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor PMK-184/PMK.01/2020 tentang Perubahan atas PMK-210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak merubah nomenklatur, wilayah kerja baru, dan/atau perubahan jenis KPP yang menjadi dasar diterbitkannya Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-151/PJ/2021 tentang Pembagian dan Penetapan Rincian Tugas Seksi Pengawasan pada Kantor Pelayanan Pajak. Dalam keputusan tersebut mengatur jumlah seksi pengawasan pada instansi vertikal yang melakukan pengawasan atas Wajib Pajak Strategis dan Wajib Pajak Kewilayahan. Pengawasan atas Wajib Pajak Strategis dilakukan oleh Seksi Pengawasan 1 di lingkungan KPP Pratama dan semua Seksi Pengawasan di KPP Wajib Pajak Besar, KPP Jakarta Khusus dan KPP Madya. Perubahan ini meningkatkan jumlah sumber daya *Account Representative* yang melakukan pengawasan atas Wajib Pajak Strategis. Kemudian keputusan tersebut juga mengatur jumlah seksi pengawasan pada instansi vertikal yang melakukan pengawasan atas WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) yang dilaksanakan oleh Seksi Pengawasan II, III, IV, V, dan/atau VI. Hal ini berdampak pada peningkatan jumlah sumber daya terutama *Account Representative* yang melakukan kegiatan ekstensifikasi di mana semula dilakukan oleh tiga seksi pada tahun 2020, mulai tahun 2021 dilakukan oleh lima atau enam seksi pengawasan.

Berikut data *Account Representative* tahun 2024:

i. Data *Account Representative* per Seksi di KPP Pratama

| Nama Seksi | Jumlah |
|---|---|
| Seksi Pengawasan I | 1,969 |
| Seksi Pengawasan II | 1,500 |
| Seksi Pengawasan III | 1,477 |
| Seksi Pengawasan IV | 1,470 |
| Seksi Pengawasan V | 1,466 |
| Seksi Pengawasan VI | 1,044 |
| Jumlah | 8,926 |

*Sumber data : Aplikasi CoRo, diolah 20 Januari 2025*

ii. Data *Account Representative* per Seksi di KPP Wajib Pajak Besar, KPP Jakarta Khusus dan KPP Madya

| Nama Seksi | Jumlah |
|---|---|
| Seksi Pengawasan I | 342 |
| Seksi Pengawasan II | 346 |
| Seksi Pengawasan III | 354 |
| Seksi Pengawasan IV | 338 |
| Seksi Pengawasan V | 355 |
| Seksi Pengawasan VI | 238 |
| Jumlah | 1973 |

*Sumber data : Aplikasi CoRo, diolah 20 Januari 2025*

iii. Data *Account Representative* pengampu Wajib Pajak Strategis dan Wajib Pajak Kewilayahan

| Nama Seksi | Jumlah |
|---|---|
| Wajib Pajak Strategis | 6,957 |
| Wajib Pajak Kewilayahan | 3,942 |
| Jumlah AR | 10,899 |

*Sumber data : Aplikasi CoRo, diolah 20 Januari 2025*

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Capaian atas kinerja persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang telah dilakukan antara lain:

i. menyusun Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Manual IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK) sebagaimana tercantum pada ND-31/PJ/PJ.01/2024 tanggal 30 Januari 2024;
ii. berkoordinasi dengan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam pelaksanaan Sosialisasi Manual IKU Unit Vertikal Tahun 2024 kepada unit vertikal yang dilaksanakan sesuai UND-34/PJ.01/2024 tanggal 23 Februari 2024;
iii. menyusun ND-269/PJ.06/2024 tanggal 28 Februari 2024 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Tahun 2024 dan Panduan Penetapan Target dan Penghitungan Realisasi Komponen Pemanfaatan Data STP pada IKU Persentase Pemanfaatan Data Selain Tahun Berjalan Tahun 2024; dan
iv. menyelenggarakan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tanggal 19 Maret 2024 yang dilaksanakan sesuai dengan UND-61/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Realisasi persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya target persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
   i. risiko kinerja terkait dengan pengawasan kepatuhan material Wajib Pajak tidak mencapai target yang telah ditetapkan dilakukan dengan menerbitkan Nota Dinas ND-269/PJ.06/2024 tanggal 28 Februari 2024 hal Penyampaian Panduan dan Penetapan Target Angka Mutlak Indikator Kinerja (IKU/IKI) Persentase Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Tahun 2024 dan Panduan Penetapan Target dan Penghitungan Realisasi Komponen Pemanfaatan Data STP pada IKU Persentase Pemanfaatan Data Selain Tahun Berjalan Tahun 2024; dan
   ii. risiko kemampuan *Account Representative* yang tidak merata dalam penggalian potensi dilakukan dengan menyelenggarakan *workshop* dan bimtek penggalian potensi Wajib Pajak tertentu.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Target persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dapat dicapai bukan tanpa kendala, beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
   i. pada awal tahun, masih terdapat ketidaksesuaian dalam perekaman target IKU maupun realisasi capaian IKU pada Aplikasi Mandor untuk Wajib Pajak Strategis. Kendala ini diatasi dengan mengirimkan Nota Dinas permohonan pengembangan *Dashboard* Kinerja pada Aplikasi Mandor kepada Direktur Teknologi Informasi dan Komunikasi sesuai Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian Nomor ND-305/PJ.06/2024 tanggal 13 Maret 2024 tentang Permohonan Pengembangan Dashboard Kinerja pada Aplikasi Mandor; dan
   ii. keterlambatan penarikan data *decrypt* analisis mandiri sehingga menyebabkan *updating* realisasi permintaan penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan di Aplikasi Mandor terlambat. Kendala ini diatasi dengan meminta konfirmasi realisasi IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan Usulan Pemeriksaan Tahun 2024 sesuai ND-1675/PJ.06/2024 tanggal 19 Desember 2024.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Menyusun IKU, manual IKU dan petunjuk teknis IKU P4DK tahun 2025;<br>2. Melakukan bimbingan teknis yang membantu unit vertikal dalam proses pembelajaran kebijakan dan mencapai target;<br>3. Melakukan pemantauan secara periodik, baik melalui Nota Dinas, kegiatan *online*, maupun tatap muka;<br>4. Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi untuk mengamankan target penerimaan dari kegiatan pengujian kepatuhan material (P4DK) sampai dengan akhir tahun;<br>5. Melakukan Forum Nasional Pengawasan Tahun 2025;<br>6. Menyelenggarakan kegiatan *sharing success story* oleh *Account Representative* yang memiliki kinerja bagus atau *skill* khusus dalam penggalian potensi pajak. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Penegakan hukum yang efektif |
| IKU Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Realisasi | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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 Wajib Pajak.

b. Definisi IKU
Efektivitas Pemeriksaan adalah kegiatan pemeriksaan yang diukur berdasarkan nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi, nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan, realisasi penyelesaian pemeriksaan, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu dan ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi.
Efektivitas Penilaian adalah kegiatan Penilaian yang diukur berdasarkan penyelesaian penilaian dan penyelesaian penilaian tepat waktu.

Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penyelesaian Penilaian diukur dengan dua parameter, yaitu
i. komponen tingkat efektivitas pemeriksaan; dan
ii. komponen tingkat efektivitas penilaian.

**Komponen tingkat efektivitas pemeriksaan (60%)**
Terdapat 5 (lima) variabel yang mengukur komponen ini, yaitu
i. Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi (target 75%, bobot 15%);
ii. Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan (target 100%, bobot 25%);
iii. Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan (target 100%, bobot 30%);
iv. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu (target 75%, bobot 25%); dan
v. Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi (target 70%, bobot 5%).

Penjelasan atas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:
i. variabel persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi;
ii. variabel persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan;
iii. variabel persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan;
iv. variabel persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu; dan
v. variabel nilai ketetapan terbit dibandingkan dengan nilai restitusi.

Formula untuk menghitung realisasi komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan adalah sebagai berikut:

**(15% x Capaian Presentase Nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP) + (25% x Capaian Persentase Nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan) + (30% x Capaian Persentase Realisasi Penyelesaian Pemeriksaan) + (25% x Capaian Persentase Penyelesaian Pemeriksaan tepat waktu) + (5% x Capaian Persentase Nilai Ketepatan Terbit dibandingkan dengan Nilai Restitusi)**

**Komponen persentase penyelesaian penilaian (40%)**
Penyelesaian penilaian adalah proses 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).

Pemetaan adalah kegiatan untuk memperoleh, mengumpulkan, melengkapi, dan menatausahakan, data Objek Pajak untuk menghasilkan informasi geografis terkait Objek Pajak dan Wajib Pajak untuk keperluan administrasi perpajakan. Kegiatan pemetaan dimaksud dilaksanakan melalui kegiatan pengkonversian peta.

Komponen ini dihitung dengan beberapa variabel, yaitu
i. variabel persentase penyelesaian penilaian; dan
ii. variabel persentase penyelesaian penilaian tepat waktu

c. Formula IKU
   i. Formula realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan:

**(15% x Capaian Presentase Nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP) + (25% x Capaian Persentase Nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan) + (30% x Capaian Persentase Realisasi Penyelesaian Pemeriksaan) + (25% x Capaian Persentase Penyelesaian Pemeriksaan tepat waktu) + (5% x Capaian Persentase Nilai Ketepatan Terbit dibandingkan dengan Nilai Restitusi)**

   ii. Formula realisasi komponen tingkat efektivitas penilaian:

**(Capaian Persentase Penyelesaian Penilaian x 60%)**
**+**
**(Capaian Persentase Penyelesaian Penilaian Tepat Waktu x 40%)**

iii. Formula IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian

**(Capaian Komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan x 60%)**
**+**
**(Capaian Komponen Tingkat Efektivitas Penilaian x 40%)**

d. Realisasi IKU

Realisasi atas kinerja IKU adalah sebagai berikut:

i. Realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan

| Nama IKU / Variabel | | Bobot | Target | Realisasi | Capaian | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Tingkat Efektivitas Pemeriksaan** | | **100%** | **80%** | | **109,81%** | **120,00%** |
| | | *a* | *b* | c | *d = c : b* | *e = d x a* |
| a | Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP | 15% | 75% | 83,13% | 110,84% | 16,63% |
| b | Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan | 25% | 100% | 106,61% | 106,61% | 26,65% |
| c | Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan | 30% | 100% | 103,90% | 103,90% | 31,17% |
| d | Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu | 20% | 75% | 98,67% | 120,00% | 30,00% |
| e | Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi | 5% | 70% | 75,08% | 107,26% | 5,36% |
| Realisasi IKU | | | | | | 109,81% |

**a. Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP**

| | Realisasi | Bobot | Realiasi x Bobot |
|---|---|---|---|
| 1. SKP terbit dibanding potensi | 84,69% | 85% | 71,98% |
| 2. akurasi potensi | 74,30% | 15% | 11,15% |
| **Persentase realisasi variabel a (a1 + a2)** | | | **83,13%** |

*** data diolah dari Portal P2 Jan-Desember 2024*
** 12 Kode Pemeriksaan tertentu*

**b. Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKPB terbit tahun berjalan**

| | |
|---|---|
| 1. Total skor atas perbandingan SKP disetujui | 24906,35 |
| 2. Jumlah Pemeriksaan | 23363 |
| **Persentase realisasi variabel b** | **106,61** |

*** data diolah dari Portal P2 Jan-Desember 2024*
** 12 Kode Pemeriksaan tertentu*

**c. Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan**

| | |
|---|---|
| Jumlah LHP Konversi | 54218,45 |
| Target LHP Konversi2024 | 52182,55 |
| **Persentase realisasi variabel c** | **103,9%** |

**data diolah dari Portal P2 Jan-Desember 2024*

**d. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu**

| | |
|---|---|
| Jumlah Skor Tepat Waktu LHP | 66.112,60 |
| Jumlah Total LHP Riil | 67.007 |
| **Persentase realisasi variabel d** | **98,67%** |

**data diolah dari Portal P2 Jan-Desember 2024*

**e. Persentase ketetapan terbit pada pemeriksaan restitusi (Restitusi PPh All Taxes OP dan Badan)**

| | |
|---|---|
| 1. Total Skor | 11211,5 |
| 2. Jumlah Pemeriksaan | 14933 |
| **Persentase realisasi variabel e** | **75,08%** |

**data diolah dari Portal P2 Jan-Desember 2024*

*Sumber: Portal P2 per tanggal 5 Januari 2025*

Capaian IKU tersebut merupakan gabungan dari capaian 5 (lima) variabel, di mana variabel pertama yaitu Persentase nilai SKP Terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP mendapat realisasi sebesar 83,13% dari target 75% sehingga mendapat capaian 110,84% atau setara bobot sebesar 16,63%. Variabel kedua adalah Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP Terbit tahun berjalan dengan realisasi 106,61% dari target sebesar 100%, sehingga mendapat capaian 106,61% dan menyumbang bobot sebesar 26,65%. Variabel ketiga yaitu Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan dengan realisasi sebesar 103,9% dari target sebesar 100% sehingga mendapat capaian 103,9% dan menyumbang bobot 31,17%. Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu menjadi variabel keempat dengan realisasi sebesar 98,67% dari target sebesar 75% sehingga mendapat capaian sebesar 120% dan menyumbang bobot 30%. Variabel terakhir yaitu Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi yang mendapat realisasi sebesar 75,08% dari target sebesar 70% sehingga mendapat capaian 107,26% dan menyumbang bobot sebesar 5,36%.

ii. Realisasi komponen persentase penyelesaian penilaian
Realisasi penyelesaian penilaian adalah sebagai berikut:

| No | Kantor | IKU Persentase Penyelesaian Penilaian | | | | | | | IKU Persentase Penyelesaian Penilaian Tepat Waktu | Realisasi IKU Tingkat Efektivitas Penilaian |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Target Nilai Tertimbang | Perolehan Nilai Tertimbang | Capaian Nilai Tertimbang (%) | Capaian Rasio Nilai | Realisasi | Trajectory TW IV | Capaian IKU I | Capaian IKU II | |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5)=(4)/(3) | (6) | (7)=(5)*(6) | (8) | (9)=(7)/(8) | (10) | (11)=(9)*60% + (10)*40% |
| Nasional | | 6845,50 | 18060,70 | 285,85 | 118, 89% | 120, 00% | 85% | 120, 00% | 120, 00% | 120, 00% |

*Sumber: Aplikasi Appraisal diakses tanggal 8 Januari 2025*

iii. Realisasi IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian tahun2024

**(Capaian Komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan x 60%)**
**+**
**(Capaian Komponen Tingkat Efektivitas Penilaian x 40%)**

**= (120% x 60%) + (120% x 40%)**
**= 72,00% + 48,00%**
**= 120%**

Pada tahun 2024, realisasi komponen tingkat efektivitas pemeriksaan, yaitu sebesar 109,81% 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 60% untuk komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan 40% untuk komponen Tingkat Efektivitas Penilaian. Dengan demikian realisasi IKU ini pada tahun 2024 yaitu sebesar 120%.

Pencapaian target IKU tahun 2024 didukung dengan dilakukannya beberapa kegiatan di antaranya:

a) evaluasi kinerja pemeriksaan seluruh Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) tahun sebelumnya untuk me-*monitor* kinerja pemeriksaan, prioritas pengusulan pemeriksaan;
b) pemenuhan kebutuhan bahan baku untuk pemeriksaan, manajemen penanganan pemeriksaan rutin atas SPT Lebih Bayar (SPT LB) dan Selain SPT LB;
c) optimalisasi sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksaan dan optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan dan Penjaminan Kualitas Pemeriksaan;
d) daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) berkualitas;
e) terdapat permintaan (*request*) Penilaian dari fungsi lainnya seperti pengawasan dan pemeriksaan;
f) penilaian dilakukan secara tepat waktu; dan
g) bimtek dan sosialisasi terkait penilaian untuk meningkatkan kompetensi SDM Fungsional Penilai Pajak.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian | - | - | - | 106,85% | 120,00% |

*Sumber: Aplikasi Portal P2 dan Appraisal, diakses 3 Januari 2025 dan Laporan Kinerja Tahun 2023*

Terdapat peningkatan realisasi kinerja tahun 2024 apabila dibandingkan tahun 2023. Peningkatan ini terjadi karena adanya peningkatan penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), sehingga nilai ketetapan hasil pemeriksaan yang dihasilkan juga bertambah. IKU ini hanya dapat dibandingkan dengan tahun 2023, karena indikator ini baru mulai diukur pada tahun 2023.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penyelesaian penilaian | - | - | - | 100% | 120% |

*Sumber: Aplikasi Portal P2 dan Appraisal, diakses 3 Januari 2025*

Capaian atas kinerja ini dapat dicapai dengan maksimal karena terdapat peningkatan produktivitas dalam kegiatan pemeriksaan maupun penilaian. Peningkatan produktivitas dari pemeriksaan menghasilkan jumlah laporan hasil pemeriksaan yang lebih banyak sehingga pencairan meningkat. Produktivitas dari sisi penilaian didukung oleh tersedianya daftar sasaran prioritas penilaian yang berkualitas.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit Vertikal | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Aceh | 100.00% | 119.95% | 119.95 | 119.95 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II | 100.00% | 119.11% | 119.11 | 119.11 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi | 100.00% | 119.72% | 119.72 | 119.72 |
| Kantor Wilayah DJP Riau | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumsel Dan Kep. Babel | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung | 100.00% | 119.53% | 119.53 | 119.53 |
| Kantor Wilayah DJP Banten | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan Dan Tengah | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara | 100.00% | 119.69% | 119.69 | 119.69 |
| Kantor Wilayah DJP Sulsel, Barat Dan Tenggara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sulut Tenggo Dan Malut | 100.00% | 118.15% | 118.15 | 118.15 |
| Kantor Wilayah DJP Bali | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku | 100.00% | 120.00% | 120.00 | 120.00 |
| **Kantor Pusat DJP** | **100.00%** | **120.00%** | **120.00** | **120.00** |

*Sumber : Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 10 Februari 2025*

Seluruh 34 Kantor Wilayah berhasil melampaui target IKU yang telah ditetapkan. Capaian ini mencerminkan peningkatan kepercayaan stakeholders serta meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dalam mendukung penerimaan negara. Hal ini dapat dicapai melalui efektivitas pelaksanaan tindakan pemeriksaan dan penilaian yang semakin profesional dan akuntabel. Peningkatan kinerja ini diharapkan terus mendorong kepatuhan sukarela (voluntary compliance) Wajib Pajak serta menjaga stabilitas penerimaan negara untuk mendukung pembangunan nasional.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian kinerja adalah:

i. melakukan penyesuaian kebijakan pemeriksaan dalam rangka menyelaraskan dengan rencana transformasi administrasi perpajakan di DJP. Penyesuaian kebijakan pemeriksaan yang dilakukan adalah penyusunan rancangan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak tentang Pemeriksaan yang bertujuan untuk memperbaharui kebijakan terkait dengan peraturan terbaru sehingga dapat menjadi pedoman yang andal bagi Pemeriksa dalam melakukan pemeriksaan, pemeriksaan grup, pemeriksaan *transfer pricing,* dan pemeriksaan di sektor sumber daya alam*;*

ii. membuat petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan tahun 2024 yang dapat dijadikan pegangan bagi SDM pemeriksaan;

iii. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan Wajib Pajak sesuai tugas dan kewenangannya untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas bahan baku pemeriksaan. Optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;

iv. optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna

mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;

v. meminta seluruh UP2 untuk memastikan tercukupinya bahan baku pemeriksaan melalui perhitungan kebutuhan instruksi pemeriksaan;

vi. melakukan bimbingan teknis dan rekonsiliasi tunggakan pemeriksaan terhadap seluruh UP2 untuk mengoptimalkan ruang terbit instruksi;

vii. menyusun profil Fungsional Pemeriksa Pajak;

viii. dalam rangka pencapaian kinerja penilaian, upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan untuk mendukung keberhasilan 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;

ix. upaya penilaian lainnya, yaitu dengan mengoptimalkan pelaksanaan Penilaian dan pengenaan PBB P5L dalam rangka mendukung penerimaan tersaji pada tabel kinerja penerimaan PBB P5L tahun 2024 berikut:

| No | Sektor | Target (Rp) | Realisasi (Rp) | % |
|---|---|---|---|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5)=(4)/(3) |
| 1 | Perkebunan | 3.419.316.656.000 | 3.615.693.677.390 | 105,74% |
| 2 | Perhutanan | 626.302.685.000 | 784.078.199.385 | 125,19% |
| 3 | Minerba | 7.841.903.584.000 | 11.456.930.036.149 | 146,10% |
| 4 | Migas | 14.847.207.188.000 | 15.867.515.938.594 | 106,87% |
| 5 | Panas Bumi | 303.159.108.000 | 534.003.914.205 | 176,15% |
| 6 | Sektor lainnya | 144.358.511.000 | 198.507.347.460 | 137,51% |
| | Jumlah | 27.182.247.732.000 | 32.456.729.113.183 | 119,40% |

x. Pelaksanaan *monitoring* berkala terhadap capaian kinerja unit vertikal.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

i. menerbitkan ND strategi kebijakan pemeriksaan nasional sebagai pedoman bagi SDM pemeriksa dalam menjalankan pemeriksaan;

ii. membuat IKU pemenuhan bahan baku agar seluruh UP2 memiliki kecukupan bahan baku pemeriksaan;

iii. *update* aplikasi yang mendorong Fungsional untuk menyelesaikan pemeriksaan secara tepat waktu;

iv. menerbitkan ND percepatan penyelesaian pemeriksaan atas tunggakan pemeriksaan tahun 2019 (mendekati daluwarsa), tunggakan pemeriksaan dengan umur SP2 di atas 8 bulan dan tunggakan pemeriksaan dalam rangka implementasi CTAS.

Kendala yang dihadapi

IKU ini dapat tercapai pada tahun 2024, namun beberapa kendala dialami dalam proses pengerjaan

IKU. Kendala tersebut antara lain:

i. kendala yang dihadapi dalam pencapaian IKU pada komponen penilaian adalah belum terdapat ketentuan mengenai penilaian yang komprehensif;
ii. laporan penilaian yang sudah diproduksi oleh SDM penilaian belum dimanfaatkan dengan maksimal oleh SDM di fungsi lain (pengawasan, pemeriksaan, penegakan hukum).
Untuk mengatasi kendala yang dihadapi, telah dilakukan beberapa upaya seperti melakukan akselerasi terhadap penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian serta terus menjaga koordinasi dengan unit terkait agar laporan penilaian lebih bisa dimanfaatkan untuk fungsi lain di administrasi perpajakan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Sumber daya manusia untuk mengerjakan kinerja ini adalah Fungsional Pemeriksa Pajak dan Fungsional Penilai Pajak.

Upaya yang dilakukan untuk memaksimalkan fungsi pemeriksaan dengan SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang dimiliki adalah:

i. mengoptimalkan peran Supervisor FPP sebagai mengendali mutu dengan melibatkan dalam penyusunan KKA dan pembahasan oleh Komite Kepatuhan;
ii. mengimplementasikan susunan tim pemeriksa pajak yang *agile* sesuai dengan kebutuhan penugasan pemeriksaan yang akan dilakukan;
iii. memberikan penugasan kepada pemeriksa pajak dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian dan pengalaman yang dimiliki, beban kerja pemeriksa pajak serta pencapaian IKU masing-masing pemeriksa pajak;
iv. meningkatkan sinergi dan kolaborasi FPP dengan antara *Account Representative*, Penilai, Juru sita, Forensor, dan Penyidik;
v. mempertegas tugas pokok dan mengoptimalkan peran Petugas Pemeriksa Pajak (PPP) dalam pemeriksaan;
vi. meningkatkan kompetensi SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan *knowledge management* pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa;
vii. meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksaan terkait Pemeriksaan *Transfer Pricing*, Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, dan Pengamatan dan Elisitasi; dan
viii. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

Fungsional Penilai Pajak terdiri dari Fungsional Penilai Pajak dan Fungsional Asisten Penilai Pajak. Pada tanggal 31 Desember 2024 terdapat 484 (empat ratus delapan puluh empat) orang Fungsional Penilai Pajak dan Fungsional Asisten Penilai Pajak. Gambaran SDM Penilai Pajak adalah sebagai berikut:

| No | Jabatan | Jumlah |
|---|---|---|
| 1 | Penilaian Pajak Ahli Madya | 52 |
| 2 | Penilaian Pajak Ahli Muda | 101 |
| 3 | Penilaian Pajak Ahli Pertama | 93 |
| 4 | Asisten Penilaian Pajak Penyelia | 23 |
| 5 | Asisten Penilaian Pajak Mahir | 56 |
| 6 | Asisten Penilaian Pajak Terampil | 159 |
| | Total | 484 |

Jumlah SDM Penilai baik Fungsional Penilai maupun Asisten Penilai masih perlu ditingkatkan karena beban kerja penilaian sektor PBB dan non PBB masih tinggi. Agar pekerjaan di bidang penilaian dapat berjalan dengan lebih efisien, unit kerja dapat mengangkat pegawai menjadi Petugas Penilai Pajak.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja tahun 2024, antara lain:

i. melakukan penyesuaian kebijakan pemeriksaan dalam rangka menyelaraskan dengan rencana transformasi administrasi perpajakan di DJP. Penyesuaian kebijakan pemeriksaan yang dilakukan adalah penyusunan rancangan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak tentang Pemeriksaan yang bertujuan untuk memperbaharui kebijakan terkait dengan peraturan terbaru sehingga dapat menjadi pedoman yang andal bagi Pemeriksa dalam melakukan pemeriksaan, pemeriksaan grup, pemeriksaan *transfer pricing,* dan pemeriksaan di sektor sumber daya alam*;*
ii. membuat petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan tahun 2024 yang dapat dijadikan pegangan bagi SDM pemeriksaan;
iii. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan Wajib Pajak sesuai tugas dan kewenangannya untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas bahan baku pemeriksaan. Optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;
iv. optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;
v. meminta seluruh UP2 untuk memastikan tercukupinya bahan baku pemeriksaan melalui perhitungan kebutuhan instruksi pemeriksaan;
vi. melakukan bimbingan teknis dan rekonsiliasi tunggakan pemeriksaan terhadap seluruh UP2 untuk mengoptimalkan ruang terbit instruksi;
vii. menyusun profil Fungsional Pemeriksa Pajak;
viii. pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa. Pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dilakukan sebagai berikut:

a) penyusunan Bahan Ajar dan Modul Pemeriksaan Transfer Pricing Menengah atas Transaksi Penggunaan atau Hak Menggunakan Harta Tidak Berwujud, Transaksi Jasa Intra-Grup, dan Transaksi Keuangan terkait Pinjaman untuk menyelaraskan dan meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan *Transfer Pricing;*
b) pelaksanaan *Workshop* Pemeriksaan *Transfer Pricing* Menengah atas Transaksi Penggunaan atau Hak Menggunakan Harta Tidak Berwujud, Transaksi Jasa Intra-Grup, dan Transaksi Keuangan terkait Pinjaman (Angkatan I) untuk meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan *Transfer Pricing*;
c) kerjasama dengan unit kerja/lembaga lain dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan/training terkait pemeriksaan transaksi khusus seperti Pelatihan Jarak Jauh Pemeriksaan *Transfer Pricing*, sektor nikel, dan ekonomi digital serta *Training on Advanced Transfer Pricing* dengan *International Bureau of Fiscal Documentation* (IBFD) dengan guna meningkatkan pengetahuan dan keahlian Pemeriksa Pajak;
d) pembuatan Modul Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup dalam rangka menyeragamkan pemahaman organisasi dan tata laksana pemeriksaan Wajib Pajak Grup, memberikan pengetahuan dan meningkatkan kemampuan pegawai di unit vertikal dalam menganalisis Wajib Pajak Grup;
e) pelaksanaan *Workshop* Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup kepada seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak untuk memberikan pengetahuan dan meningkatkan kemampuan pegawai di unit vertikal dalam menganalisis Wajib Pajak Grup;
f) penyusunan Bahan Ajar Pemeriksaan Sektor Industri Kelapa Sawit dan Pertambangan untuk meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan pada sektor-sektor tersebut;
g) pembuatan Modul Titik Kritis Pemeriksaan Sektor Industri Kelapa Sawit dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kemampuan Pemeriksa Pajak serta menjadi salah satu pedoman Pemeriksa Pajak dalam proses pelaksanaan pemeriksaan; dan
h) pelaksanaan bimbingan teknis dan/atau asistensi, *In House Training* (IHT), kegiatan *monitoring* dan evaluasi, reviu audit *plan*, audit program dan laporan hasil pemeriksaan terkait pemeriksaan transaksi khusus guna meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan.

ix. Upaya lainnya adalah penyelesaian Pengembangan Aplikasi *Desktop* Pemeriksaan sehubungan dengan pemeriksaan *transfer pricing*. Subdit Transus telah mengikuti kegiatan User Acceptance Test (UAT) dan Transfer of Knowledge (ToK) per 19 Desember 2024 dengan perwakilan dari Direktorat P2, Direktorat DKB, Direktorat TPB dan Direktorat TIK terkait Pengembangan Aplikasi Desktop Pemeriksaan berupa penambahan *transfer pricing* pada bagian *audit plan, audit program*, KKP serta Pengujian.

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

Pencapaian target kinerja didukung oleh rencana aksi yang telah disusun pada tahun sebelumnya ditambah dengan beberapa kegiatan pada tahun berjalan yang dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan di lapangan. Realisasi efektivitas pemeriksaan pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi efektivitas pemeriksaan. Berikut adalah mitigasi risiko yang telah disusun dan dilaksanakan pada tahun 2024 untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dan IKU tingkat efektivitas pemeriksaan:

i. bimtek, sosialisasi, dan/atau penerbitan nota dinas terkait pelaksanaan penguatan uji bukti pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kualitas pemeriksaan;
ii. bimtek, sosialisasi, dan/atau asistensi pelaksanaan fokus audit;

iii. penyusunan modul dan petunjuk teknis pemeriksaan;
iv. pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan peningkatan pengetahuan dan kompetensi SDM Pemeriksa;
v. pelaksanaan pendampingan/asistensi unit vertikal terkait pemeriksaan transaksi yang dipengaruhi hubungan istimewa (*transfer pricing*)
vi. pemutakhiran profil Fungsional Pemeriksa Pajak; dan
vii. pelaksanaan penelaahan sejawat (*peer review*).

Dalam rangka upaya pencapaian kinerja penilaian menjadi efektif, maka terdapat mitigasi risiko atas kejadian risiko yaitu penilaian tidak menghasilkan nilai (LPt / LPn Sumir) lain:
i. penyempurnaan dan/atau penambahan regulasi terkait teknis penilaian; dan
ii. mengusulkan penyediaan informasi pemanfaatan LPn pada Aplikasi Perpajakan Capaian Nilai Aktual Mitigasi Risiko bidang Penilaian yaitu 96,29% dengan status aman.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama tahun 2024, antara lain:
i. Pemeriksaan
a) keterbatasan jumlah SDM pemeriksa dibandingkan dengan jumlah Wajib Pajak sehingga beban kerja pemeriksa tinggi dan belum maksimal dalam menyelesaikan pemeriksaan khusus;
b) pelaksanaan strategi pemeriksaan belum memberikan hasil yang sesuai target, solusi yang dilakukan adalah dengan melaksanakan *monitoring*, evaluasi, *review*, *peer-review*, dan asistensi baik oleh Kanwil DJP maupun KPDJP untuk menjaga kualitas pemeriksaan;
c) masih terdapat *gap* yang tinggi antara potensi yang diusulkan dalam DSPP dengan realisasi SKP terbit hasil pemeriksaan, solusi yang dilakukan adalah memaksimalkan peran anggota komite dalam rangka menyusun bahan baku pemeriksaan agar mendapat *success rate* yang tinggi;
d) masih terdapat pemeriksaan yang diselesaikan melebihi jangka waktu pemeriksaan. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan telah melakukan *update* aplikasi yang mendorong Fungsional untuk menyelesaikan pemeriksaan secara tepat waktu;
e) pengetahuan dan keterampilan dalam memeriksa tiap Fungsional berbeda, sehingga pemeriksaan yang dilakukan oleh suatu kelompok akan berbeda dengan hasil pemeriksaan yang dikelompokan oleh orang lain. Solusinya adalah memantau pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa;
f) target konversi yang tinggi, solusinya adalah dengan mengimplementasikan ketentuan Fokus Audit dalam penyusunan Rencana Pemeriksaan serta melakukan penguatan uji bukti untuk menjaga kualitas pemeriksaan;
g) banyaknya kegiatan tambahan (ad hoc) di luar IKU yang berhubungan dengan Direktorat lain sehingga membutuhkan tenaga dan waktu lebih, seringkali tidak sebanding dengan ketersediaan sumber daya yang ada untuk melakukan kegiatan utama dalam pemenuhan IKU. Langkah-langkah yang diambil atas kendala ini adalah melakukan koordinasi dengan Direktorat lain untuk menyesuaikan kegiatan yang bersifat tambahan dengan beban kerja pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan serta penentuan prioritas pekerjaan yang dilakukan oleh atasan sehingga kegiatan utama yang berkaitan dengan IKU maupun tusi dapat berjalan dengan baik; dan
h) kompleksitas pemeriksaan serta kurangnya pemahaman UP2 terkait tata cara dan proses pemeriksaan transaksi khusus seperti *transfer pricing*, Wajib Pajak grup

maupun Wajib Pajak sektor sumber daya alam. Adanya inkonsistensi antara tata laksana pengusulan Wajib Pajak Grup yang diatur dalam SE-26/PJ/2013 dan SE15/PJ/2018. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala ini adalah bimbingan teknis dan/atau asistensi, *In House Training* (IHT), diklat, dan *workshop* terkait pemeriksaan transaksi khusus meliputi *transfer pricing*, pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam, serta Penyusunan Modul Pemeriksaan Subdirektorat Pemeriksaan Transaksi Khusus terkait Pemeriksaan Sektor Sumber Daya Alam, Pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Pemeriksaan *Transfer Pricing* dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kemampuan Pemeriksa Pajak serta menjadi salah satu pedoman Pemeriksa Pajak dalam proses pelaksanaan pemeriksaan.

ii. Penilaian
   A) regulasi Penilaian untuk tujuan perpajakan belum komprehensif. Langkah-langkah yang telah diambil atas kendala ini adalah mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian;
   B) kendala yang dihadapi yaitu terkait pemanfaatan Laporan Penilaian (LPn) oleh fungsi lainnya seperti pengawasan, pemeriksaan, dan fungsi lainnya belum maksimal. Langkah-langkah yang telah diambil atas kendala ini adalah melakukan koordinasi dengan pihak/unit terkait agar pemanfaatan LPn lebih maksimal; dan
   C) SPOP tidak dikembalikan tepat waktu.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| **Bidang Pemeriksaan**<br>1. Penyusunan dan penyampaian kebijakan pemeriksaan nasional untuk tahun 2024;<br>2. Penguatan peran Komite Kepatuhan di setiap jenjang baik KPP, Kanwil maupun Kantor Pusat;<br>3. Pengusulan bahan baku pemeriksaan yang lebih fleksibel dengan adanya aplikasi Coretax;<br>4. Monitoring dan Asistensi terhadap UP2 yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan;<br>5. Update aplikasi untuk menunjang penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat dan menghasilkan hasil pemeriksaan yang akurat;<br>6. Pengembangan kebijakan pemeriksaan dan kebijakan lainnya khususnya terkait transaksi khusus;<br>7. Penyusunan rencana objek pemeriksaan grup berdasarkan tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2025;<br>8. Penyusunan Modul Pemeriksaan Subdirektorat Pemeriksaan Transaksi Khusus terkait Pemeriksaan Sumber Daya Alam, Pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Pemeriksaan *Transfer Pricing*; | 2025 |

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 9. Pelaksanaan bimbingan teknis dan/atau asistensi, *In House Training* (IHT), diklat, dan *workshop* terkait pemeriksaan transaksi khusus meliputi *transfer pricing*, pemeriksaan Wajib Pajak grup, dan Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam;<br>10. Kerjasama dengan unit/lembaga lain dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) atau Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) terkait pemeriksaan transaksi khusus seperti Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup guna meningkatkan pengetahuan dan keahlian pegawai di unit vertikal. | 2025 |
| **Bidang Pemeriksaan**<br>1. Mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian;<br>2. Mengadakan bimbingan teknis/sosialisasi/FGD terkait Teknis Penilaian untuk Fungsional Penilai Pajak, Asisten Penilai Pajak, dan Struktural yang mengadministrasikan bidang Penilaian;<br>3. Mendorong penyelesaian CRM Penilaian yang dikembangkan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Tim PSIAP;<br>4. Melanjutkan penyelenggaraan pelatihan Penilaian bagi Fungsional Penilai Pajak dan pejabat struktural tertentu;<br>6. Melanjutkan sosialisasi peran Penilaian dalam rangka pengawasan, pemeriksaan, dan penegakan hukum pada forum-forum resmi;<br>7. Mendorong penambahan jumlah dan pemerataan Penilai Pajak di satuan kerja;<br>8. Menyusun DSPPn yang berkualitas;<br>9. Mendorong pemanfaatan LPn bagi fungsi lainnya dengan menggunakan Aplikasi Perpajakan;<br>10. Melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala melalui aplikasi yang tersedia;<br>11. Melakukan penggalian potensi PBB dalam rangka penggalian penerimaan pajak khususnya perkebunan sawit dan minerba;<br>12. Melakukan uji petik objek PBB P5L;<br>13. Peningkatan *Tax coverage ratio* (Pembenahan administrasi PBB P5L). | |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Penegakan hukum yang efektif |
| IKU Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 20,00% | 40,00% | 40,00% | 60,00% | 60,00% | 90,00% | 90,00% |
| Realisasi | 30,53% | 59,68% | 59,68% | 83,55% | 83,55% | 114,97% | 114,97% |
| Capaian | 152,65 | 149,20 | 149,20 | 139,25 | 139,25 | 127,74 | 127,74 |
| Nilai kinerja | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. 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 Wajib Pajak.

b. Definisi IKU
Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi merupakan IKU yang mengukur seberapa efektif tindakan penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi dalam upaya optimalisasi penerimaan pajak. Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi diukur dengan 5 parameter, yaitu
   i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan;
   ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai;
   iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu;
   iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan; dan
   v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum.

   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.
Kolaborasi penegakan hukum merupakan kegiatan sinergi yang melibatkan Pemeriksa Bukti Permulaan dengan fungsi Pengawasan dan fungsi Penagihan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka optimalisasi penerimaan dari sektor perpajakan.

Penagihan pajak adalah serangkaian tindakan agar Penanggung Pajak melunasi utang pajak dan biaya penagihan pajak dengan menegur atau memperingatkan, melaksanakan penagihan seketika dan sekaligus, memberitahukan Surat Paksa, mengusulkan pencegahan, melaksanakan penyitaan, melaksanakan penyanderaan, menjual barang yang telah disita.

i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan
   Realisasi penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan diakui sesuai dengan tahap penyelesaian yaitu saat penyampaian SPHPBP dan penerbitan LPBP dan/atau pemberitahuan tindak lanjut Pemeriksaan Bukti Permulaan.

   Pemeriksaan Bukti Permulaan dilakukan secara terbuka dan tertutup.
ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai
   Penyidikan telah selesai yaitu Penyidikan ya ng berkas perkaranya sudah dinyatakan lengkap oleh Kejaksaan serta telah dilakukan penyerahan tanggung jawab tersangka dan barang bukti.
iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu
   Definisi berdasarkan Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor SE-36/PJ/2017 tentang Perdoman Forensik Digital untuk Kepentingan Perpajakan. Forensik Digital adalah teknik atau cara menangani Data Elektronik untuk diproses dan menghasilkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.
iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan
   Penagihan pajak adalah serangkaian tindakan agar Penanggung Pajak melunasi utang pajak dan biaya penagihan pajak dengan menegur atau memperingatkan, melaksanakan penagihan seketika dan sekaligus, memberitahukan Surat Paksa, mengusulkan pencegahan, melaksanakan penyitaan, melaksanakan penyanderaan, menjual barang yang telah disita.
   IKU tingkat efektivitas penagihan dimaksudkan untuk mengukur tingkat keberhasilan tindakan penagihan pajak yang dilakukan terhadap Wajib Pajak/Penanggung Pajak dalam rangka mencairkan piutang pajak. Tingkat efektivitas penagihan terdiri dari 3 (tiga) variabel, yaitu
   a) Variabel tindakan penagihan (50%);
   b) Variabel tindak lanjut Daftar Sasaran Prioritas Pencairan; dan
   c) Variabel pencairan Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) (30%)
v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum.
   IKU ini terbagi menjadi dua bagian yaitu *Deterrent Effect* Penegakan Hukum dan Kolaborasi Penegakan Hukum bersama fungsi Pengawasan dan Penagihan.
   a) *Deterrent Effect* Penegakan Hukum
      *Deterrent effect* membuat Wajib Pajak menjadi lebih patuh dalam memenuhi kewajiban perpajakan. *Deterrent effect* ini ditimbulkan dari kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan/atau Penyidikan terhadap Wajib Pajak lain.
   b) Kolaborasi Penegakan Hukum
      Kolaborasi penegakan hukum merupakan kegiatan sinergi yang melibatkan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dengan fungsi Pengawasan dan fungsi Penagihan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka optimalisasi penerimaan dari sektor perpajakan.
      Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum dihitung dengan menjumlahkan realisasi kegiatan Kolaborasi Penegakan Hukum dan *Deterrent Effect* Penegakan Hukum.

c. Formula IKU

**Selain Kanwil DJP Wajib Pajak Besar**

$$20\% \times \frac{\text{Realisasi Peneyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan}}{\text{Target Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan}} + 25\% \times \frac{\text{Jumlah Nilai Penyelesaian LPTFD}}{\text{Jumlah Realisasi Penyelesaian LPTFD}} + 15\% \times \frac{\text{Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}}{\text{Target Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}}$$

$$+20\% \times \frac{\text{(50\% x Variabel Tindakan Penagihan) + (30\% x Variabel Tindak Lanjut DSPC) + (20\% x Variabel Pencairan DSPC)}}{\text{Target Tingkat Efektivitas Penagihan}}$$

**Kanwil DJP Wajib Pajak Besar**

$$25\% \times \frac{\text{Realisasi Peneyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan}}{\text{Target Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan}} + 25\% \times \frac{\text{Jumlah Nilai Realisasi Penyelesaian LPTFD}}{\text{Jumlah Realisasi Penyelesaian LPTFD}} + 30\% \times \frac{\text{Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}}{\text{Target Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}}$$

$$+20\% \times \frac{\text{(50\% x Variabel Tindakan Penagihan) + (30\% x Variabel Tindak Lanjut DSPC) + (20\% x Variabel Pencairan DSPC)}}{\text{Target Tingkat Efektivitas Penagihan}}$$

d. Realisasi IKU

Realisasi IKU tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi

Realisasi tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi sampai dengan akhir Desember 2024 mencapai 114,97% dari target yang ditetapkan sebesar 90%. Realisasi tersebut diperoleh dari komponen-komponen sebagai berikut:

i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan

| UP GAKUM | Target | Selesai SPHPBP | | | | Selesai LPBP dan/atau SPT LPBP | | | | Adjustment LPBP | Capaian Penyelesaian | % Capaian |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 8 Ayat (3) | Penyidikan | Sumir | Total | 8 Ayat (3) | Penyidikan | Sumir | Total | | | |
| Total | 557 | 217,6 | 343,2 | 21,6 | 582,4 | 75,6 | 114,7 | 5,4 | 195,7 | -19,9 | 785,5 | 136,09% |

*Sumber: Diolah dari Laporan Bulanan Kanwil DJP Desember 2024.*

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2024, realisasi Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan Nasional sebesar 136,09%.

ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai

| No | UP3 | Target | Penyelesaian | | | | | | Capaian |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | IKU | Tahap II | P-21 | 44B | SITA | 8(3) | |
| (a) | (b) | (i) | (j) = (k) + (l) + (m) + (n) + (p) | (k) | (l) | (m) | (n) | (p) | (s) = (j)/(i) |
| | Total | 117 | 148,63 | 75 | 86 | 26 | 63 | 132 | 127,03% |

*Sumber : Database Subdirektorat Penyidikan*

Realisasi Komponen Persentase Penyidikan Telah Selesai pada tahun 2024 sebesar 127,03%. Realisasi komponen tersebut melebihi target yang telah ditetapkan pada awal tahun sebesar 100% dengan indeks capaian sebesar 120,00 (seratus dua puluh koma nol nol). Realisasi komponen tersebut berasal dari penjumlahan komponen diantaranya 86 (delapan puluh enam) berkas perkara yang dinyatakan lengkap oleh Kejaksaan (P-21), 26 (dua puluh enam) penghentian Penyidikan Pasal 44B, 63 (enam puluh tiga) blokir dan sita harta kekayaan, 75 (tujuh puluh lima) penyerahan tanggung jawab tersangka dan barang bukti, dan 132 (seratus tiga puluh dua) pengungkapan ketidakbenaran perbuatan Pasal 8 ayat (3) dengan total poin 148,63 (seratus empat puluh delapan koma enam tiga) dari target 117 (seratus tujuh belas).

iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu

| | |
|---|---|
| Total LPTFD | 1.039 |
| Total Nilai LPTFD | 985,43 |
| Realisasi IKU Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu | 94,84% |
| Target IKU | 78,00% |
| Capaian IKU | 121,59% |

*Sumber : Database Subdirektorat Forensik dan Barang Bukti*

Jumlah nilai penyelesaian LPTFD yang diampu oleh Direktorat Penegakan Hukum adalah sebesar 985,43 (sembilan ratus delapan puluh lima koma empat puluh tiga) dengan jumlah realisasi penyelesaian LPTFD sebanyak 1.039 (seribu tiga puluh sembilan) dengan demikian realisasi komponen tersebut pada tahun 2024 adalah sebesar 94,84%.

iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan

| Nama Variabel | Realisasi Variabel % | Bobot (%) | Realisasi Variabel (%) x Bobot (%) |
|---|---|---|---|
| Efektivitas Tindakan Penagihan | 120,00% | 50% | 60,00% |
| Tindak Lanjut DSPC | 99,56% | 20% | 19,91% |
| Pencairan DSPC | 140,46% | 30% | 36,00% |
| **Total Efektivitas Penagihan/ Capaian IKU menurut Trajectory** | | | **115,91%/ 154,55%** |

Realisasi komponen Tingkat efektivitas penagihan adalah sebesar 115,91% yang diperoleh dari variabel Efektivitas Tindakan Penagihan, Tindak Lanjut DSPC, dan Pencairan DSPC. Dengan target setahun sebesar 75%, diperoleh capaian sebesar 120,00 (seratus dua puluh koma nol nol).

v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

| Kode | UP Ga-kum | Jumlah PPNS | Target | Usulan Kolab-orasi | Realisasi Kolaborasi | Total Rupiah Pem-bayaran | Poin Realisasi | Capaian IKU (%) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Jumlah | 557 | 3348 | 10099 | 7709 | 4.316.092. 132.866 | 6679,6 | 199,51% |

*Sumber: Diolah dari Laporan Bulanan Kanwil DJP Desember 2024 dan menu SIGAKUM-Kolaborasi*

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2024, Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum Nasional sebesar 199,51%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi | - | - | - | 113,21% | 114,97% |

Realisasi capaian IKU Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi pada tahun 2024 lebih baik dibandingkan realisasi pada tahun sebelumnya yaitu tahun 2023. Capaian tersebut didorong oleh berbagai faktor strategis. Penegakan hukum yang tegas seperti upaya-upaya pemeriksaan bukti permulaan yang efektif, penyidikan tindak pidana yang optimal disertai dengan penyitaan dan/ atau pemblokiran harta kekayaan, pelaksanaan forensik digital sebagai *supporting* pelaksanaan

penegakan hukum tindak pidana, kolaborasi dengan berbagai unit untuk menunjang penerimaan serta upaya penagihan yang efektif dengan penerbitan surat teguran, penyitaan aset, hingga lelang. Hal tersebut menjadi kunci keberhasilan. Kampanye kesadaran pajak yang intensif, dikombinasikan dengan pendekatan personal dan pemberian insentif yang relevan, turut mendorong kepatuhan wajib pajak untuk mempertanggungjawabkan tindak pidana yang dilakukan dan melunasi tunggakan. Fokus pada wajib pajak strategis dengan potensi kontribusi besar, disertai monitoring dan evaluasi berkala, memastikan bahwa semua langkah diimplementasikan secara optimal.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi | 100,00% | 100,00% | - | 100,00% | 114,97% |

Capaian kinerja ini dapat melebihi target yang telah ditentukan dalam dokumen strategis perencanaan kinerja DJP. Optimalisasi pada penentuan manual IKU mampu memberi kontribusi positif terhadap capaian kinerja indikator ini pada tahun 2024.

**4. Perbandingan realisasi dan capaian IKU unit vertikal (Kantor Wilayah/Kanwil) DJP tahun 2024**

| Unit | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur | 90.00% | 113.96% | 126.62 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I | 90.00% | 105.35% | 117.05 | 117.05 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II | 90.00% | 102.56% | 113.96 | 113.96 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat | 90.00% | 109.07% | 121.19 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat | 90.00% | 85.85% | 95.39 | 95.39 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara | 90.00% | 116.59% | 129.55 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar | 90.00% | 97.50% | 108.33 | 108.33 |
| Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus | 90.00% | 115.55% | 128.39 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Aceh | 90.00% | 110.20% | 122.44 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I | 90.00% | 113.91% | 126.56 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II | 90.00% | 97.50% | 108.33 | 108.33 |
| Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi | 90.00% | 113.03% | 125.59 | 120.00 |

| Unit | Target 2024 | Realisasi 2024 | Capaian 2024 | Nilai Kinerja 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Kantor Wilayah DJP Riau | 90.00% | 104.01% | 115.57 | 115.57 |
| Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau | 90.00% | 112.07% | 124.52 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sumsel Dan Kep. Babel | 90.00% | 113.77% | 126.41 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung | 90.00% | 114.79% | 127.55 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Banten | 90.00% | 102.02% | 113.35 | 113.35 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III | 90.00% | 108.86% | 120.96 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I | 90.00% | 108.28% | 120.31 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II | 90.00% | 111.74% | 124.16 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I | 90.00% | 115.40% | 128.23 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II | 90.00% | 101.87% | 113.19 | 113.19 |
| Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta | 90.00% | 110.29% | 122.54 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II | 90.00% | 115.24% | 128.05 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I | 90.00% | 87.36% | 97.07 | 97.07 |
| Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III | 90.00% | 115.17% | 127.96 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat | 90.00% | 113.10% | 125.67 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan Dan Tengah | 90.00% | 114.53% | 127.26 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara | 90.00% | 115.33% | 128.15 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sulsel, Barat Dan Tenggara | 90.00% | 114.27% | 126.97 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Sulut Tenggo Dan Malut | 90.00% | 99.51% | 110.56 | 110.56 |
| Kantor Wilayah DJP Bali | 90.00% | 115.16% | 127.95 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara | 90.00% | 110.65% | 122.95 | 120.00 |
| Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku | 90.00% | 109.25% | 121.39 | 120.00 |
| **Kantor Pusat DJP** | **90.00%** | **114.97%** | **127.74** | **120.00** |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

Dari total 34 Kantor Wilayah, sebanyak 32 Kantor Wilayah berhasil melebihi target IKU yang telah ditetapkan. Capaian ini mencerminkan peningkatan upaya penegakan hukum yang adil dan berkeadilan melalui pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan yang efektif terhadap kasus tindak pidana perpajakan. Langkah ini tidak hanya bertujuan untuk memulihkan potensi kerugian pada pendapatan negara tetapi juga memberikan efek jera (deterrent effect) kepada Wajib Pajak agar peraturan perpajakan dapat dipatuhi secara voluntary compliance.

Selain itu, peningkatan efektivitas tindakan penagihan turut berkontribusi dalam membangun kepercayaan stakeholder dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Hal ini diharapkan dapat menunjang dan mengamankan pendapatan negara secara optimal demi mendukung kelangsungan pembangunan nasional.

**5. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan

IKU Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan merupakan IKU yang mendorong pencapaian target penerimaan penegakan hukum. Oleh karena itu, tindakan-tindakan yang dilakukan dalam rangka pencapaian IKU Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan juga selaras dengan tindakan dalam rangka pencapaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Penegakan Hukum. Upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian target tersebut sebagai berikut:

a) penerbitan SE-01/PJ/2024 tanggal 16 Januari 2024 tentang Petunjuk Teknis Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan dan PER-1/PJ/2024 tentang Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan;
b) mengajarkan FPP dan AR tentang usul bukper berkualitas melalui Lokakarya Pengusulan dan Kolaborasi Pemeriksaan Bukti Permulaan di seluruh BDK di Indonesia dan Pusdiklat Pajak;
c) mengawasi UP Gakum melalui Monev Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP di Sulselbatra, Jabodetabek, Kaltimtara, Kepulauan Riau, Jawa Timur III, Jawa Barat I, Riau, Jawa Tengah I, dan kanwil lainnya;
d) *micro-teaching* SE-01 demi ketertiban pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan di Bandung, Surabaya, dan Jakarta;
e) penyampaian Nota Dinas Kebijakan Percepatan Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan Tahun 2024 ke tiap UP Gakum;
f) menetapkan SOP Pemeriksaan Bukti Permulaan atas terbitnya SE-01;
g) berkoordinasi dengan UP Gakum Wilayah atas penyelesaian Wajib Pajak Group/terkait.

ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai

a) penetapan target unit pelaksana penyidikan secara tepat melalui konstanta yang didasarkan pada kondisi jumlah penyidik, jumlah bahan baku, dan ketersediaan anggaran penyidikan tiap UP GAKUM melalui Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum Nomor ND-846/PJ.05/2024 pada tanggal 04 Maret 2024;
b) menggalakan Penyidikan TPPU dan Korporasi sebagai bentuk dukungan sebagai negara anggota FATF;
c) penyusunan regulasi penyidikan seperti RPMK Penyidikan, Peraturan Mahkamah Agung (Perma) Tindak Pidana Pajak;
d) memperkuat koordinasi dengan pihak eksternal dengan melakukan Perjanjian Kerja Sama (PKS) bersama Pusat Polisi Militer (Puspom) TNI;
e) meningkatkan kualitas penyidikan melalui kegiatan penelusuran aset dan identifikasi *Beneficial Owner*;

f) mengintensifkan *asset tracing* sejak pemeriksaan bukti permulaan melalui kerjasama dengan pihak internal maupun eksternal DJP. Harapannya, pelaksanaan kegiatan penyidikan dapat dimaksimalkan dengan adanya penyitaan aset hasil tindak pidana di bidang perpajakan dalam upaya pemulihan kerugian pada pendapatan negara. Hal tersebut tentunya didukung dengan koordinasi intensif dengan *appraiser* terkait penilaian harta sitaan hasil penyidikan;
g) koordinasi yang intensif antara PPNS, Korwas Bareskrim Polri, dan Pihak Kejaksaan untuk membahas perkembangan, hambatan, dan tindak lanjut penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan untuk mempercepat penyelesaian permasalahan yang terjadi; dan
h) sebagai bentuk pengawasan, Direktorat Penegakan Hukum rutin melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi perkembangan kegiatan Penyidikan setiap bulan serta melakukan asistensi terhadap UP Gakum yang memerlukan bantuan/mengalami hambatan dalam pelaksanaan kegiatan penyidikan.

iii. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi tingkat efektivitas penagihan. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

a) penyusunan Kebijakan dan Strategi Teknis Pengamanan Penerimaan PKM Penagihan Tahun 2024 melalui ND-1105/PJ.05/2024 tanggal 20 Maret 2024;
b) pelaksanaan Bimbingan Teknis Penagihan baik secara daring maupun luring kepada SDM Penagihan;
c) pengembangan aplikasi portal P2 untuk mendukung kinerja penagihan dan pemutakhiran WP DSPC, pengembangan *monitoring* IKU Tingkat Efektivitas Penagihan dan Rapor Kinerja Aktor Penagihan pada Aplikasi Mandor, pengembangan Data Lintasan (Aplikasi Cegah-sandera), pengembangan portal Permintaan Data AHU (Appportal) dan Pengembangan aplikasi SIDJPNINE Penghapusan Piutang Pajak Pelaksanaan *monitoring* Penggunaan Aplikasi Pemblokiran pada Aplikasi SIDJPNINE Penagihan;
d) penyusunan kebijakan atas penyitaan uang tunai;
e) pelaksanaan sosialisasi serta *monitoring* dan evaluasi implementasi Jaminan Kualitas Pencapaian Target 2024 serta *monitoring* terhadap piutang yang akan daluwarsa;
f) pelaksanaan *workshop* implementasi Jaminan Kualitas Pencapaian Target 2024 pada Kanwil DJP Jakarta Barat, Jakarta Khusus, Jakarta Pusat, LTO, Jakarta Selatan II, dan Sumsel Babel;
g) pelaksanaan asistensi pencegahan WP/PP kepada Kanwil DJP Sumsel Babel, Kanwil DJP Jawa Barat II, dan Kanwil DJP Jawa Timur II;
h) sosialisasi Daftar Sasaran Kegiatan Penagihan Bersama (DSKPB) dan Pembahasan WP DSKPB *Joint Collection*;
i) mengoptimalkan pemanfaatan fitur pada aplikasi Portal P2 dan DRM sebagaimana disampaikan pada Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum Nomor ND-3268/PJ.05/2024 hal Optimalisasi Pemanfaatan Aplikasi Portal P2 dan Dashboard Revenue Management Dalam Rangka Pencapaian PKM Penagihan Tahun 2024; dan
j) melakukan penginputan dan update komitmen PKM Aktivitas Fungsi Penagihan secara berkala sebagaimana dijelaskan dalam Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan selaku Ketua Pelaksana Harian Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Nomor ND-550/PJ.08/2024 hal Pemanfaatan Aplikasi Dashboard Revenue Management melalui aplikasi Portal P2.

iv. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum merupakan salah satu IKU yang mendorong pencapaian target penerimaan penegakan hukum. Oleh karena itu, tindakan-

tindakan yang dilakukan dalam rangka pencapaian IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum juga selaras dengan tindakan dalam rangka pencapaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Penegakan Hukum. Upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian target tersebut sebagai berikut:

a) mengajarkan FPP dan AR tentang usul bukper berkualitas melalui Lokakarya Pengusulan dan Kolaborasi Pemeriksaan Bukti Permulaan di seluruh BDK di Indonesia dan Pusdiklat Pajak;
b) *micro-teaching* SE-01 demi ketertiban pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan di Bandung, Surabaya, dan Jabodetabek;
c) kerja sama dengan TIK, DIP, dan TPB dalam mewujudkan menu SIGAKUM-Kolaborasi dan sinkronisasi Menu Database Revenue Management (DRM);
d) penetapan SOP Pelaksanaan Kegiatan Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum bersama Direktorat Transformasi Proses dan Bisnis;
e) penyampaian *Request for Change* terhadap menu SIGAKUM Kolaborasi ke Direktorat TIK;
f) melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala atas UP Gakum dengan kinerja kolaborasi yang rendah; dan
g) penyesuaian IKU Usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan pada Kepala KPP Pratama dengan mempertimbangkan usulan yang ditindaklanjuti dengan Kolaborasi Penegakan Hukum.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan
Peningkatan capaian penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan didorong oleh kebijakan Direktorat Penegakan Hukum dan terbitnya SE-01/PJ/2024. Beberapa hal yang melatarbelakangi antara lain:

a) peningkatan Bahan Baku Pemeriksaan Bukti Permulaan
Terbitnya SE-01/PJ/2024 dan Interoperabilitas Aplikasi SIGAKUM dengan Portal P2 dan Approweb menyebabkan peningkatan usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan. Selain itu, Kepala KPP mendapatkan IKU tambahan di tahun 2024 yaitu IKU usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan dengan target 1 (satu) Wajib Pajak yang ditindaklanjuti dengan Pemeriksaan Bukti Permulaan. Hal ini mengakibatkan peningkatan signifikan atas bahan baku Pemeriksaan Bukti Permulaan; dan
b) kebijakan Percepatan Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan
Direktorat Penegakan Hukum menghimbau seluruh PPNS untuk segera menyelesaikan Pemeriksaan Bukti Permulaan atas SPPBP yang telah berusia lebih dari 6 (enam) bulan.

ii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu
Analisis penyebab penurunan kinerja yang ditunjukkan dengan penurunan jumlah penerbitan Surat Tugas Forensik Digital (STFD) adalah karena semakin banyak kasus pra peradilan yang menyatakan bahwa penggunaan forensik digital dalam mendukung kegiatan pemeriksaan bukti permulaan menyebabkan banyak PPNS yang takut untuk menggunakan forensik digital. Forensik Digital dianggap sebagai upaya paksa ke wajib pajak. Hal ini menyebabkan para PPNS menjadi turun semangatnya dalam mengumpulkan data wajib pajak dengan bantuan forensik digital. Fenomena ini tidak semuanya terjadi di unit kerja namun ada beberapa unit kerja yang kinerjanya menurun dalam hal forensik digital.

Salah satu langkah yang telah diambil adalah pemberian pemahaman kepada para PPNS dan unit kerja bahwa kegiatan forensik bukan merupakan upaya paksa, karena tenaga

Forensik Digital melakukan perolehan data setelah mendapatkan persetujuan dari wajib pajak, apabila wajib pajak tidak mengizinkan maka tidak akan dilakukan kegiatan perolehan data elektronik milik wajib pajak.

Pembuktian atas hal ini adalah dengan menggunakan surat izin akses yang ditandatangani oleh wajib pajak sebelum dilakukan kegiatan forensik, yang menyatakan bahwa wajib pajak memberikan izin atas akses ke perangkat dan juga melakukan perolehan data di perangkat milik wajib pajak. Selain itu juga dokumentasi dengan video/rekaman suara juga diperlukan untuk membuktikan tidak ada upaya paksa saat wajib pajak memberikan izin.

iii. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja tingkat efektivitas penagihan. Hal-hal tersebut antara lain:

a) Kebe hasilan/peningkatan kinerja realisasi PKM Penagihan:

Hal yang mendukung capaian tidak terlepas dari upaya-upaya yang telah dilakukan. Dalam bidang penagihan, upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian target tersebut sebagai berikut:

1) melakukan optimalisasi tindakan penagihan terhadap Wajib Pajak yang tercantum dalam Daftar Sasaran Prioritas Pencairan tahun 2024;
2) peningkatan kapasitas SDM di bidang penagihan melalui melalui forum, diklat, bimbingan teknis, IHT, kelas *online*, dan asistensi yang dilakukan secara daring maupun luring;
3) pengembangan aplikasi portal P2 untuk mendukung kinerja penagihan dan pemutakhiran WP DSPC, pengembangan monitoring IKU Tingkat Efektivitas Penagihan dan Rapor Kinerja Aktor Penagihan pada Aplikasi Mandor, pengembangan Data Lintasan (Aplikasi Cegah-sandera), pengembangan portal Permintaan Data AHU (Appportal) dan Pengembangan aplikasi SIDJPNINE Penghapusan Piutang Pajak Pelaksanaan *monitoring* Penggunaan Aplikasi Pemblokiran pada Aplikasi SIDJPNINE Penagihan;
4) *monitoring*, evaluasi, dan asistensi kinerja penagihan, serta *one-on-one meeting* tindak lanjut Wajib Pajak DSPC terhadap unit vertikal DJP; dan
5) peningkatan dukungan kerjasama dengan pihak eksternal dalam rangka tindakan penagihan, antara lain:
    i) penyampaian usulan perpanjangan perjanjian kerja sama antara DJP dengan OJK dan penyusunan perjanjian kerja sama antara DJP dan KSEI dalam rangka meningkatkan dukungan penagihan;
    ii) 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;
    iii) *sharing session* dengan perwakilan Lembaga Jasa Keuangan (LJK) sektor perbankan terkait tantangan pemblokiran harta kekayaan Penanggung Pajak yang tersimpan di LJK sektor perbankan; dan
    iv) diskusi pembukaan dan pengelolaan subrekening efek serta penjualan surat berharga yang diperdagangkan di LJK sektor pasar modal.

b) Faktor-faktor yang kurang mendukung capaian IKU Tahun 2024

Pertumbuhan tunggakan pajak yang melambat dikarenakan:

1) produksi ketetapan/kohir menurun karena aktivitas fungsional pemeriksa terkendala oleh Covid-19;

2) masa tunggu Jatuh tempo/Inkrah atas ketetapan/kohir yang tidak disetujui oleh Wajib Pajak semula 3 bulan menjadi 9 bulan;
3) kegiatan *asset tracing* terhadap para penanggung pajak masih kurang optimal sehingga belum bisa mendukung sepenuhnya proses pencairan tunggakan yang harus dilakukan melalui penyitaan; dan
4) kesulitan akses informasi harta di aplikasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

iv. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum
Peningkatan capaian penyelesaian Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum didorong oleh beberapa hal:
a) penggunaan aplikasi SIGAKUM Kolaborasi sehingga memudahkan manajemen untuk memantau capaian kolaborasi secara *real-time* dan melakukan langkah percepatan realisasi jika target triwulanan tidak tercapai; dan
b) penambahan fungsi penagihan sebagai proses bisnis yang dapat diakui sebagai capaian Kolaborasi Penegakan Hukum sehingga mendorong PPNS untuk aktif bekerja sama dengan juru sita dalam mendorong Wajib Pajak melakukan pembayaran.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan

| Jabatan | Jumlah PPNS |
|---|---|
| PPNS Aktif | 567 |

Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Fungsional PPNS nasional untuk tahun 2024 sebanyak 567 (lima ratus enam puluh tujuh). Satu UP Gakum memiliki rata-rata sekitar 10–20 PPNS yang terbagi ke dalam 2–3 tim.

ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai

| Jabatan | Jumlah PPNS |
|---|---|
| PPNS Aktif | 567 |

Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Fungsional PPNS nasional untuk tahun 2024 sebanyak 567 (lima ratus enam puluh tujuh). Satu UP Gakum memiliki rata-rata sekitar 10–20 PPNS yang terbagi ke dalam 2–3 tim.

iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu
Setiap tahun telah diadakan pelatihan forensik digital serta pelatihan alat forensik namun jumlah Tenaga Forensik Digital yang bisa ditugaskan hampir tidak meningkat dikarenakan setiap tahun ada mutasi maupun promosi, para Tenaga Forensik Digital yang telah promosi menjadi *Account Representative* maupun Pemeriksa jarang yang melakukan kegiatan forensik lagi karena telah memiliki kesibukan dengan jabatan tersebut. Tenaga Forensik Digital yang mempunyai kemampuan tinggi jumlahnya tidak banyak karena promosi ke jabatan lain sehingga menjadi menurunkan jumlah Tenaga Forensik Digital yang aktif dan kompeten.
Salah satu langkah yang telah ditempuh adalah dengan mengusulkan adanya jabatan khusus yakni fungsional forensik namun sampai tahun 2024 ini belum terealisasi.

iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan
Jumlah Jurusita Pajak secara Nasional per 10 Januari 2025 adalah 733 orang. Idealnya, formasi jumlah Jurusita Pajak sesuai KEP-212/PJ/2021 jo. KEP-244/PJ/2021 adalah 863 (delapan ratus enam puluh tiga) orang. Namun demikian sewajarnya jumlah Jurusita 1.400 (setiap KPP rata-rata 4 Jurusita). Sehingga terjadi kekurangan jumlah Jurusita Pajak di tahun 2024. Kondisi ini berpengaruh pada jumlah pencairan piutang pajak.

v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

| Jabatan | Jumlah PPNS |
|---|---|
| PPNS Aktif | 567 |

Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) Fungsional PPNS nasional untuk tahun 2024 sebanyak 567 (lima ratus enam puluh tujuh). Satu UP Gakum memiliki rata-rata sekitar 10–20 PPNS yang terbagi ke dalam 2–3 tim.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja tahun 2024, antara lain:

i. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai
Secara keseluruhan, program/kegiatan yang telah disusun untuk menunjang keberhasilan pencapaian IKU Penyidikan telah selesai dapat dilaksanakan dengan baik. Koordinasi dilakukan bukan hanya secara internal DJP namun juga secara eksternal. 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 (dua) semester, yaitu semester 1 fokus untuk Pemeriksaan Bukti Permulaan dan semester 2 (dua) fokus untuk Penyidikan. Selain itu, adanya perubahan perhitungan realisasi IKU Penyidikan Telah Selesai penyidikan pada tahun 2024 mengakibatkan Subdirektorat Penyidikan dan Fungsional PPNS perlu melakukan penyesuaian rencana dan penyelesaian kinerja Penyidikan di tahun 2024 yang sedikit berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya.

Langkah-langkah yang diambil untuk menghadapi permasalahan tersebut adalah:
a) turut terlibat dalam proses penelaahan Pemeriksaan Bukti Permulaan yang dinaikkan ke Penyidikan untuk memastikan kualitas bahan baku Penyidikan;
b) menggalakan penelusuran aset/*assets tracing* pada tiap kegiatan penyidikan; dan
c) Melakukan gelar perkara dengan instansi terkait mengenai penanganan DPO dan mengikuti perkembangan pencarian DPO.

ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai
a) Kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU sebagai berikut:
1) tindakan penagihan yang dilakukan oleh Jurusita Pajak belum terfokus pada Wajib Pajak DSPC;
2) basis informasi yang komprehensif mengenai PP dan asetnya masih kurang (data yang tersedia di sistem informasi DJP kurang update misalnya adalah data rekening PP);
3) kesulitan dalam pelaksanaan penjualan barang sitaan;

4) jumlah Jurusita Pajak tidak sebanding dengan volume piutang pajak/kohir yang terbit sehingga terdapat keterbatasan tindakan penagihan oleh Jurusita Pajak; dan
5) terbatasnya akses Jurusita Pajak terhadap informasi Penanggung Pajak yang berada di luar wilayah kerja KPP.

b) Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala sebagai berikut:
1) penyusunan Kebijakan dan Strategi Teknis Pengamanan Penerimaan PKM Penagihan Tahun 2024 melalui ND-1105/PJ.05/2024 tanggal 20 Maret 2024;
2) penyusunan Kebijakan WP DSPC 2024 yang ditetapkan sekali setahun untuk ditindaklanjuti selama tahun 2024;
3) pelaksanaan Bimbingan Teknis Penagihan 15 Edisi kepada SDM Penagihan;
4) pelaksanaan evaluasi Kinerja Penagihan Triwulan I, II, III Tahun 2024 kepada seluruh Kanwil, asistensi Wajib Pajak DSPC Terpilih, serta evaluasi capaian penerimaan PKM Penagihan Kanwil DJP melalui *Teams Meeting*;
5) melakukan kegiatan pengamanan penerimaan PKM Penagihan (*quick wins*);
6) pengembangan aplikasi portal P2 untuk mendukung kinerja penagihan dan pemutakhiran WP DSPC, pengembangan monitoring IKU Tingkat Efektivitas Penagihan dan Rapor Kinerja Aktor Penagihan pada Aplikasi Mandor, pengembangan Data Lintasan (Aplikasi Cegah-sandera), pengembangan portal Permintaan Data AHU (Appportal) dan Pengembangan aplikasi SIDJPNINE Penghapuan Piutang Pajak Pelaksanaan *monitoring* Penggunaan Aplikasi Pemblokiran pada Aplikasi SIDJPNINE Penagihan;
7) penyusunan kebijakan atas penyitaan uang tunai;
8) pelaksanaan sosialisasi serta *monitoring* dan evaluasi implementasi Jaminan Kualitas Pencapaian Target 2024 serta monitoring terhadap piutang yang akan daluwarsa;
9) sosialisasi Daftar Sasaran Kegiatan Penagihan Bersama (DSKPB) dan Pembahasan WP DSKPB *Joint Collection*;
10) mengoptimalkan pemanfaatan fitur pada aplikasi Portal P2 dan DRM sebagaimana disampaikan pada Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum nomor ND-3268/PJ.05/2024 hal Optimalisasi Pemanfaatan Aplikasi Portal P2 dan Dashboard Revenue Management Dalam Rangka Pencapaian PKM Penagihan Tahun 2024; dan
11) melakukan peng-*input*-an dan *update* komitmen PKM Aktivitas Fungsi Penagihan secara berkala sebagaimana dijelaskan dalam Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan selaku Ketua Pelaksana Harian Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Nomor ND-550/PJ.08/2024 hal Pemanfaatan Aplikasi Dashboard Revenue Management melalui aplikasi Portal P2.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan
Secara keseluruhan, pelaksanaan rencana aksi tahun 2024 berjalan sesuai rencana, yaitu
a) pada tahun 2024, telah berhasil disusun Modul Pengusulan dengan menggunakan *Tax Crime Handling System* (TCHS). Modul ini belum sepenuhnya diimplementasikan di seluruh UP Gakum namun masih dalam proses uji coba di Direktorat Penegakan Hukum. Terdapat tantangan dalam implementasi TCHS Modul Pengusulan yakni sistem tersebut masih dalam proses pengembangan oleh Direktorat Teknologi dan Informasi Perpajakan;
b) Direktorat Penegakan Hukum rutin mengadakan *Crash Program* untuk menelaah usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan yang diterima. Dalam pelaksanaan *Crash*

*Program*, Direktorat Penegakan Hukum dapat menelaah bahan baku dalam jumlah banyak dan menetapkan *threshold* dan ketertagihan sebagai kriteria bahan baku yang dapat disetujui untuk dilakukan Pemeriksaan Bukti Permulaan;

c) RSE Kebijakan Pemeriksaan Buper masih dalam proses penyusunan dan diperkirakan akan selesai di tahun 2025. Kendala dalam proses penyusunan RSE ini adalah penetapan parameter-parameter yang akan dijadikan dasar bagi seluruh UP Gakum saat melakukan penelaahan usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan;

d) penegakan Hukum Regional melalui *Crash Program* di mana bahan baku yang diterima Direktorat Penegakan Hukum dibagikan dan diinstruksikan ke UP Gakum Wilayah sesuai dengan karakteristik Wajib Pajaknya;

e) Direktorat Penegakan Hukum telah melaksanakan diseminasi regulasi di beberapa daerah yaitu Bandung, Surabaya, dan Jakarta. Kegiatan diseminasi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman seragam di setiap PPNS terkait kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan;

f) *Refinement* IKU menyebabkan kenaikan capaian Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan. Namun, selain *refinement* IKU, kenaikan capaian juga harus diimbangi dengan kenaikan target Pemeriksaan Bukti Permulaan;

g) Direktorat Penegakan Hukum menerbitkan Nota Dinas Kebijakan Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan ke seluruh UP Gakum. Hal ini cukup meningkatkan capaian IKU namun perlu diterbitkan Nota Dinas lebih dari 1 (satu) kali, yakni pada awal tahun dan juga pertengahan tahun.

h) Direktorat Penegakan Hukum rutin mengadakan *monitoring* dan asistensi baik tersendiri atau pun gabungan dengan komite kepatuhan untuk memastikan bahwa capaian Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan memenuhi target. kegiatan ini memberikan dampak positif terhadap UP Gakum Wilayah yang menjadi objek monitoring dan asistensi; dan

i) Direktorat Penegakan Hukum rutin menyampaikan kebijakan tiap triwulan melalui Laporan Evaluasi Triwulanan. Ini memberikan hasil yang positif mengingat IKU Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan tahun 2024 tercapai.

ii. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan

Secara keseluruhan, pelaksanaan rencana aksi tahun 2024 berjalan sesuai rencana. Namun, beberapa kendala, seperti keterbatasan akses data dan koordinasi lintas unit, masih membutuhkan perhatian khusus. Dengan langkah mitigasi yang tepat, target penyidikan telah selesai diharapkan dapat terus tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

a) penetapan target unit pelaksana penyidikan secara tepat melalui konstanta yang didasarkan pada kondisi jumlah penyidik, jumlah bahan baku, dan ketersediaan anggaran penyidikan tiap UP GAKUM melalui Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum Nomor ND-846/PJ.05/2024 pada tanggal 04 Maret 2024;

b) menggalakan Penyidikan TPPU dan Korporasi sebagai bentuk dukungan sebagai negara anggota FATF;

c) penyusunan regulasi penyidikan seperti RPMK Penyidikan, Peraturan Mahkamah Agung (Perma) Tindak Pidana Pajak;

d) memperkuat koordinasi dengan pihak eksternal dengan melakukan Perjanjian Kerja Sama (PKS) bersama Pusat Polisi Militer (Puspom) TNI;

e) meningkatkan kualitas penyidikan melalui kegiatan penelusuran aset dan identifikasi *Beneficial Owner*;

f) mengintensifkan *asset tracing* sejak pemeriksaan bukti permulaan melalui kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal DJP. Harapannya, pelaksanaan kegiatan penyidikan dapat dimaksimalkan dengan adanya penyitaan aset hasil tindak pidana di bidang perpajakan dalam upaya pemulihan kerugian pada pendapatan negara;

g) hal tersebut tentunya didukung dengan koordinasi intensif dengan Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian serta Penilai Kantor Wilayah DJP dan instansi terkait seperti Kejaksaan, BPN, Bank, dsb sebagai pihak ketiga untuk memperlancar proses penyitaan aset;
h) koordinasi yang intensif antara PPNS, Korwas Bareskrim Polri, dan Pihak Kejaksaan untuk membahas perkembangan, hambatan, dan tindak lanjut penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan untuk mempercepat penyelesaian permasalahan yang terjadi;
i) untuk memperkuat koordinasi dengan pihak Kejaksaan Agung juga telah dilakukan kegiatan interoperabilitas sistem antara SIGAKUM dengan CMS Kejaksaan Agung;
j) pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan, seperti SIGAKUM menjadi salah satu prioritas. Aplikasi-aplikasi ini mendukung proses administrasi dan kegiatan penyidikan;
k) peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) penyidikan juga menjadi perhatian utama. Pelatihan dilakukan secara rutin, baik secara daring maupun luring, untuk membekali SDM dengan kemampuan teknis agar pelaksanaan penyidikan dapat dilakukan secara optimal; dan
l) sebagai bentuk pengawasan, Direktorat Penegakan Hukum rutin melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi perkembangan kegiatan Penyidikan setiap bulan serta melakukan asistensi terhadap UP Gakum yang memerlukan bantuan/mengalami hambatan dalam pelaksanaan kegiatan penyidikan.

iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu
Secara Keseluruhan pelaksanaan rencana aksi Tahun 2024 berjalan sesuai rencana, namun ada beberapa kendala yang dialami terkait dengan pelaksanaan kegiatan forensik digital seperti kekurangan Sumber Daya Manusia yang melakukan kegiatan forensik digital, munculnya kasus pra peradilan yang menyangkut kegiatan forensik. Dengan langkah mitigasi yang tepat, diharapkan target penyelesaian kegiatan forensik digital dapat tercapai dengan maksimal.
a) Persiapan Pembentukan Jabatan Fungsional Forensik Digital telah dilakukan dengan tujuan agar Tenaga Forensik Digital mempunyai jabatan khusus yang bisa fokus mengerjakan kegiatan forensik dan tidak berpindah atau promosi ke jabatan yang lain;
b) peningkatan kompetensi Tenaga Forensik Digital dilakukan dengan pelatihan/diklat Tingkat Dasar dan Menengah serta Diklat Ahli Persidangan, dengan tujuan agar Tenaga Forensik Digital bisa memiliki kompetensi yang cukup untuk melakukan kegiatan forensik digital;
c) peningkatan Bukti Legalitas atas kompetensi yang dimiliki oleh Tenaga Forensik Digital dilakukan dengan pendaftaran sertifikasi penggunaan alat forensik digital, hal ini dilakukan agar kompetensi yang dimiliki bisa diakui secara internasional dan bisa mendukung saat menjadi ahli dalam persidangan;
d) pemberian pemahaman kepada para PPNS dan juga Aparat Penegak Hukum bahwa kegiatan forensik digital bukan merupakan upaya paksa, karena kegiatan forensik digital memiliki dasar berupa surat izin akses yang disetujui oleh Wajib Pajak, sehingga kasus pra peradilan dapat berkurang; dan
e) pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan forensik digital dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh unit vertikal sehingga dapat mencari solusi apabila terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan forensik.

iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan
Secara keseluruhan, pelaksanaan rencana aksi tahun 2024 berjalan sesuai rencana. Namun, beberapa kendala, seperti keterbatasan akses data dan koordinasi lintas unit, masih

membutuhkan perhatian khusus. Dengan langkah mitigasi yang tepat, target PKM Penagihan diharapkan dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

a) Penyusunan Kebijakan WP DSPC 2024.
Pada tahun 2024, pelaksanaan rencana aksi difokuskan pada beberapa langkah strategis untuk mendukung pencapaian target PKM Penagihan. Salah satu langkah utama adalah penyusunan kebijakan WP DSPC 2024, yang berhasil dilakukan sesuai jadwal. Kebijakan ini menjadi panduan penting bagi pelaksanaan penagihan sepanjang tahun, meskipun masih terdapat tantangan dalam menjaga konsistensi implementasinya di tingkat operasional.
b) *Monitoring*, evaluasi dan asistensi penagihan.
*Monitoring*, evaluasi, dan asistensi penagihan dilakukan secara rutin, baik terhadap WP DSPC maupun non-DSPC. Kegiatan ini bertujuan memastikan unit-unit vertikal mampu mencapai target yang ditetapkan. Namun, koordinasi antar unit masih menjadi tantangan yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan.
c) Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan, seperti Portal P2, SIDJPNINE, dan DRM, menjadi salah satu prioritas. Aplikasi-aplikasi ini mendukung proses pemantauan dan eksekusi penagihan. Meski demikian, keterbatasan akses informasi harta wajib pajak menjadi kendala yang mengurangi potensi optimalisasi aplikasi-aplikasi tersebut.
d) Kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal, seperti OJK, Himbara, dan Lembaga Jasa Keuangan (LJK), telah memberikan hasil yang positif. Kolaborasi ini membuka akses yang lebih luas terhadap data yang mendukung tindakan penagihan. Ke depan, cakupan kerja sama perlu diperluas, terutama untuk mempercepat proses *tracing* aset wajib pajak.
e) Peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) penagihan juga menjadi perhatian utama. Pelatihan dilakukan secara rutin, baik secara daring maupun luring, untuk membekali SDM dengan kemampuan teknis dan pemanfaatan aplikasi terkait penagihan secara optimal. Tantangan utama dalam aspek ini adalah menjaga keberlanjutan pelatihan agar SDM tetap adaptif terhadap perkembangan regulasi dan teknologi.
f) Memperkuat sarana *monitoring* pencapaian target PKM Penagihan. Langkah penguatan *monitoring* target PKM Penagihan juga telah dilakukan dengan baik melalui pembaruan prognosis dan jaminan kualitas pencapaian target (jaka pencar) setiap bulan. Meski demikian, penyelarasan data antar aplikasi masih perlu ditingkatkan agar monitoring lebih akurat dan efektif.

v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum
Secara keseluruhan, pelaksanaan rencana aksi tahun 2024 berjalan sesuai rencana, yaitu
a) Melakukan pendampingan *Account Representative* (AR) oleh PPNS atas data kolaborasi penegakan hukum yang telah diturunkan, difasilitasi oleh komite kepatuhan Wajib Pajak. *Account Representative* dapat meminta pendampingan kepada PPNS dalam menindaklanjuti SP2DK ke Wajib Pajak. Ini memberikan dampak positif di mana kegiatan kolaborasi pendampingan menjadi kegiatan yang paling banyak dilakukan selama tahun 2024.
b) Direktorat Penegakan Hukum rutin mengadakan *monitoring* dan asistensi baik tersendiri atau pun gabungan dengan komite kepatuhan untuk memastikan bahwa capaian Kolaborasi Penegakan Hukum memenuhi target. kegiatan ini memberikan dampak positif terhadap UP Gakum Wilayah yang menjadi objek *monitoring* dan asistensi.
c) Di tahun 2024, PPNS aktif membantu intelijen untuk menindaklanjuti Wajib Pajak *suspend* sehingga kegiatan ini menjadi salah satu kegiatan yang dapat diakui sebagai

kegiatan kolaborasi penegakan hukum tahun 2025.

d) Kolaborasi Penegakan Hukum belum memiliki SOP pelaksanaan. Direktorat Penegakan Hukum sudah memiliki draft SOP hasil pembahasan dengan Direktorat Transformasi Proses dan Bisnis namun SOP belum bisa diterbitkan karena CTAS belum mengakomodir menu kolaborasi penegakan hukum.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

i. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan

Pada dasarnya, IKU Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan tercapai pada tahun 2024 namun terdapat kendala dalam mencapai target IKU pada semester 1 Tahun 2024 mengingat banyak saldo awal tahun SPPBP yang merupakan SPPBP baru sehingga PPNS masih fokus mencari Bukti Permulaan.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala sebagai berikut:

a) IKU ini sebelumnya memiliki nama IKU "Persentase Pemeriksaan Bukti Permulaan Efektif" lalu berubah menjadi "Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan". Hal ini disebabkan karena terdapat penambahan Tindak Lanjut Pemeriksaan Bukti Permulaan yang dapat diakui sebagai realisasi penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan, yaitu Penghentian Pemeriksaan Bukti Permulaan dalam hal tidak ditemukan adanya Bukti Permulaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan. Selain itu, IKU tahun 2024 juga memperhitungkan kecepatan penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan.

b) Surat Edaran nomor SE - 1/PJ/2024 diterbitkan sebagai tindak lanjut terbitnya PMK-177/PMK.03/2022. Dalam Surat Edaran ini, mengatur lebih lanjut mengenai usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan yang berasal dari Intelijen, Pengawasan, Pemeriksaan, pengembangan Pemeriksaan Bukti Permulaan, atau pengembangan Penyidikan. Hal ini menyebabkan peningkatan saldo Pemeriksaan Bukti Permulaan dan peningkatan penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan.

c) Pada awal triwulan II, Direktorat Penegakan Hukum menyampaikan nota dinas ke tiap Kantor Wilayah DJP yang berisi instruksi percepatan penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan, penerbitan SPPBP, dan pemanfaatan aplikasi Dashboard Revenue Management (DRM).

d) Direktorat Penegakan Hukum rutin memantau capaian tiap bulan atas IKU Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan dan melakukan monev *one-on-one* baik monev tersendiri atau bersama komite kepatuhan untuk menemukan kendala yang dihadapi PPNS saat pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.

ii. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai

Kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU sebagai berikut:

a) keterbatasan bahan baku;

b) masih banyaknya penyidikan yang tidak dibarengi dengan pemblokir dan/atau penyitaan harta kekayaan;

c) penyerahan tanggung jawab tersangka dan barang bukti terhambat karena tersangka masuk dalam daftar DPO.

Langkah-langkah yang diambil untuk menghadapi kendala di atas, yaitu

a) turut terlibat dalam proses penelaahan Pemeriksaan Bukti Permulaan yang dinaikkan ke penyidikan untuk memastikan kualitas bahan baku penyidikan.

b) menggalakan penelusuran aset/*assets tracing* pada tiap kegiatan penyidikan.

c) melakukan gelar perkara dengan instansi terkait mengenai penanganan DPO dan mengikuti perkembangan pencarian DPO.

iii. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu

Kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU sebagai berikut:

a) Tenaga Forensik Digital yang banyak yang memilih promosi menjadi *Account Representative* maupun Pemeriksa sehingga jarang yang melakukan kegiatan forensik lagi; dan
b) penurunan kinerja yang ditunjukkan dengan penurunan jumlah penerbitan Surat Tugas Forensik Digital (STFD) adalah karena semakin banyak kasus pra peradilan yang menyatakan bahwa penggunaan forensik digital.

Langkah-langkah yang diambil untuk menghadapi kendala di atas, yaitu

a) persiapan Pembentukan Jabatan Fungsional Forensik Digital telah dilakukan dengan tujuan agar Tenaga Forensik Digital mempunyai jabatan khusus yang bisa fokus mengerjakan kegiatan forensik dan tidak berpindah atau promosi ke jabatan yang lain;
b) peningkatan kompetensi Tenaga Forensik Digital dilakukan dengan pelatihan/diklat Tingkat Dasar dan Menengah serta Diklat Ahli Persidangan, dengan tujuan agar Tenaga Forensik Digital bisa memiliki kompetensi yang cukup untuk melakukan kegiatan forensik digital;
c) peningkatan Bukti Legalitas atas kompetensi yang dimiliki oleh Tenaga Forensik Digital dilakukan dengan pendaftaran sertifikasi penggunaan alat forensik digital, hal ini dilakukan agar kompetensi yang dimiliki bisa diakui secara internasional dan bisa mendukung saat menjadi ahli dalam persidangan;
d) pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan forensik digital dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh unit vertikal sehingga dapat mencari solusi apabila terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan forensik;
e) pemberian pemahaman kepada para PPNS dan juga Aparat Penegak Hukum bahwa kegiatan forensik digital bukan merupakan upaya paksa, karena kegiatan forensik digital memiliki dasar berupa surat izin akses yang disetujui oleh Wajib Pajak, sehingga kasus pra peradilan dapat berkurang; dan
f) pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan forensik digital unit vertikal dengan *melibatkan* PPNS untuk memberikan pemahaman kepada PPNS terkait manfaat menggunakan forensik dalam penyelesaian kasus.

iv. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan

Kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU sebagai berikut:

a) tindakan penagihan yang dilakukan oleh Jurusita Pajak belum terfokus pada Wajib Pajak DSPC;
b) basis informasi yang komprehensif mengenai PP dan asetnya masih kurang (data yang tersedia di sistem informasi DJP kurang update misalnya adalah data rekening PP);
c) kesulitan dalam pelaksanaan penjualan barang sitaan;
d) jumlah Jurusita Pajak tidak sebanding dengan volume piutang pajak/kohir yang terbit sehingga terdapat keterbatasan tindakan penagihan oleh Jurusita Pajak; dan
e) terbatasnya akses Jurusita Pajak terhadap informasi Penanggung Pajak yang berada di luar wilayah kerja KPP.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala sebagai berikut:

a) penyusunan Kebijakan dan Strategi Teknis Pengamanan Penerimaan PKM Penagihan Tahun 2024 melalui ND-1105/PJ.05/2024 tanggal 20 Maret 2024;
b) penyusunan Kebijakan WP DSPC 2024 yang ditetapkan sekali setahun untuk ditindaklanjuti selama tahun 2024;
c) pelaksanaan Bimbingan Teknis Penagihan 15 Edisi kepada SDM Penagihan;
d) pelaksanaan evaluasi Kinerja Penagihan Triwulan I, II, III Tahun 2024 kepada seluruh

Kanwil, asistensi Wajib Pajak DSPC Terpilih, serta evaluasi capaian penerimaan PKM Penagihan Kanwil DJP melalui *Teams Meeting*.

e) melakukan kegiatan pengamanan penerimaan PKM Penagihan (*quick wins*)
f) pengembangan aplikasi portal P2 untuk mendukung kinerja penagihan dan pemutakhiran WP DSPC, pengembangan *monitoring* IKU Tingkat Efektivitas Penagihan dan Rapor Kinerja Aktor Penagihan pada Aplikasi Mandor, pengembangan Data Lintasan (Aplikasi Cegah-sandera), pengembangan portal Permintaan Data AHU (Appportal) dan Pengembangan aplikasi SIDJPNINE Penghapusan Piutang Pajak Pelaksanaan monitoring Penggunaan Aplikasi Pemblokiran pada Aplikasi SIDJPNINE Penagihan;
g) penyusunan kebijakan atas penyitaan uang tunai;
h) pelaksanaan sosialisasi serta *monitoring* dan evaluasi implementasi Jaminan Kualitas Pencapaian Target 2024 serta *monitoring* terhadap piutang yang akan daluwarsa;
i) sosialisasi Daftar Sasaran Kegiatan Penagihan Bersama (DSKPB) dan Pembahasan WP DSKPB *Joint Collection*;
j) mengoptimalkan pemanfaatan fitur pada aplikasi Portal P2 dan DRM sebagaimana disampaikan pada Nota Dinas Direktur Penegakan Hukum nomor ND-3268/PJ.05/2024 hal Optimalisasi Pemanfaatan Aplikasi Portal P2 dan Dashboard Revenue Management Dalam Rangka Pencapaian PKM Penagihan Tahun 2024; dan
k) melakukan penginputan dan update komitmen PKM Aktivitas Fungsi Penagihan secara berkala sebagaimana dijelaskan dalam Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan selaku Ketua Pelaksana Harian Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP Nomor ND-550/PJ.08/2024 hal Pemanfaatan Aplikasi Dashboard Revenue Management melalui aplikasi Portal P2.

v. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

Pada dasarnya, IKU Kolaborasi Penegakan Hukum tercapai pada tahun 2024 namun terdapat kendala dalam mencapai target IKU yang berasal dari penggunaan modul SIGAKUM-KOLABORASI per 2024 dan masih banyak PPNS yang perlu waktu untuk menyesuaikan diri dalam pengoperasian modul tersebut. Selain itu, sejak tahun 2022, SP2DK harus diterbitkan berdasarkan DSPP yang disusun tiap triwulan. Hal ini mengakibatkan data usulan kolaborasi penegakan hukum tidak bisa segera ditindaklanjuti oleh *Account Representative.*

Langkah-langkah yang telah diambil untuk menghadapi kendala sebagai berikut:

a) penambahan proses bisnis penagihan dalam lingkup kolaborasi membantu meningkatkan kenaikan capaian kolaborasi karena kegiatan pendampingan PPNS tidak hanya berasal dari pengawasan; dan
b) Direktorat Penegakan Hukum rutin memantau capaian tiap bulan atas IKU Kolaborasi Penegakan Hukum dan melakukan monev *one-on-one* baik monev tersendiri atau bersama komite kepatuhan untuk menemukan kendala yang dihadapi PPNS saat pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.

**6. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Komponen Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan<br>a. Melaksanakan *Crash Program* Penelaahan Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan;<br>b. *Monitoring* dan asistensi untuk mendukung | 2025 |

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| Percepatan Penyelesaian dan Peningkatan Kualitas Kinerja UP Gakum bersamaan dengan Case Building Pengusulan Penegakan Hukum;<br>c. *Focus Group Discussion* (FGD) atas Wajib Pajak sektoral yaitu Solar, Tekstil, dan Besi;<br>d. Penyusunan RSE Penanganan Wajib Pajak yang Terindikasi Melakukan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan;<br>e. Pelaksanaan Lokakarya Pengusulan dan Kolaborasi Pemeriksaan Bukti Permulaan;<br>f. Pelaksanaan Pelatihan Penyelidikan;<br>g. Pengembangan *Tax Crime Handling System*;<br>h. Inisiatif Interkoneksi Data Perbankan;<br>i. FGD Kajian Dampak Pemeriksaan Bukti Permulaan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak.<br>2. Komponen Persentase Realisasi Penyidikan Telah Selesai<br>a. Menggalakan Penyidikan TPPU dan Korporasi;<br>b. Meningkatkan kualitas penyidikan dengan memaksimalkan kegiatan penyidikan yang memiliki potensi sita harta kekayaan;<br>c. Publikasi hasil kegiatan penegakan hukum untuk memberikan efek jera dan takut pada Wajib Pajak;<br>d. Koordinasi intensif dan pelatihan bersama Penyidik, Korwas PPNS, Jaksa dan Hakim untuk menyamakan persepsi;<br>e. Penyusunan RSE Penyidikan, RSE Ahli Perpajakan dan RSE Penghitungan KN;<br>f. Penyusunan Peraturan Mahkamah Agung (Perma) Tindak Pidana Pajak;<br>g. Pembangunan Asset Recovery Management System (ARMS) sebagai sistem pengelolaan atas aset;<br>h. Memanfaatkan kegiatan Forensik Digital dalam setiap kegiatan Penyidikan.<br>3. Komponen Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu<br>a. Peningkatan sarana dan infrastruktur forensik digital unit vertikal melalui pengembangan dan pemeliharaan laboratorium forensik digital unit vertikal;<br>b. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan bimbingan teknis;<br>c. Peningkatan kualitas dan reliabilitas data elektronik yang dikelola dan dimanfaatkan dengan laboratorium forensik digital yang terakreditasi | 2025 |

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| ISO/IEC 17025:2017, cara kerja, dan standardisasi kegiatan forensik digital; d. Pelaksanaan seminar nasional atau forum komunikasi forensik digital;<br>e. Penegasan penggunaan dukungan forensik digital untuk setiap kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan;<br>f. Melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi, asistensi, serta *peer review* ke kantor wilayah DJP untuk mendorong kinerja Forensik Digital.<br>4. Komponen Tingkat Efektivitas Penagihan<br>a. Percepatan penyusunan regulasi dan kebijakan : 1) SE penjualan barang sitaan berupa saham yang diperdagangkan di pasar modal; 2) SE Kebijakan Penagihan Pajak; 3) SE Dasar Pengambilan Keputusan Angsur Tunda; 4) SE Manajemen Barang Sitaan; 5) SE Pembatasan akses layanan public; 6) Pedoman Teknis pembukaan rekening efek DJP;<br>b. Penyusunan Strategi dan Pedoman teknis prioritas penagihan: 1) Wajib Pajak Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) dan Non-DSPC; 2) Piutang macet dan mendekati masa daluwarsa; 3) Daftar Sasaran Kegiatan Penagihan Bersama (DSKPB); 4) Wajib Pajak Khusus (besar, macet, dan memerlukan mitigasi);<br>c. Optimalisasi pemanfaatan aplikasi dan data pendukung penagihan pajak terkait perluasan akses dan/atau integrasi data;<br>d. Penguatan program sinergi, berupa: 1) *Joint collection* dengan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN); 2) Penyusunan/Addendum perjanjian kerja sama dalam upaya penagihan piutang pajak antara DJP dengan aparat penegakan hukum, LJK, dan instansi lainnya;<br>e. Peningkatan kompetensi SDM penagihan melalui Diklat Jurusita, Bimtek, dan IHT/Forum Penagihan.<br>5. Komponen Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum<br>a. *Monitoring* dan asistensi untuk mendukung Percepatan Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum;<br>b. Penyusunan RSE Penanganan Wajib Pajak yang Terindikasi Melakukan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan yang memuat Kolaborasi Penegakan Hukum; | 2025 |

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| c. Pelaksanaan Lokakarya Pengusulan dan Kolaborasi Pemeriksaan Bukti Permulaan;<br>d. FGD Penyusunan Juknis Restorasi Kolaboratif (*End-to-End*).<br>6. Melakukan evaluasi kepada Kanwil DJP yang memiliki kinerja kolaborasi penegakan hukum rendah dan bahan baku kolaborasi terbanyak;<br>7. Melakukan kolaborasi terhadap Wajib Pajak *suspend* yang terindikasi penerbit Faktur Pajak TBTS. | 2025 |

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

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 45,00% |
| Realisasi | 41,81% | 44,28% | 44,28% | 42,53% | 42,53% | 44,14% | 44,14% |
| Capaian | 92,91 | 98,40 | 98,40 | 94,51 | 94,51 | 98,08 | 98,08 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Salah satu sasaran strategis Direktorat Jenderal Pajak adalah penerimaan pajak negara yang optimal. Tugas Direktorat Keberatan dan Banding adalah merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang keberatan dan banding dan salah satu kegiatannya adalah menangani sengketa banding dan gugatan di Pengadilan Pajak. Dalam rangka mendukung sasaran strategis Direktorat Jenderal Pajak tersebut di atas, maka salah satu sasaran strategis yang diemban oleh Direktorat Keberatan dan Banding adalah mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak. Semakin banyak putusan yang dapat dipertahankan, secara tidak langsung akan mendukung pengamanan penerimaan pajak.

b. 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

i. menolak;
ii. mengabulkan sebagian atau seluruhnya;
iii. menambah pajak yang harus dibayar;
iv. tidak dapat diterima;
v. membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung; dan/atau
vi. membatalkan.

Amar putusan Pengadilan Pajak yang menjadi ruang lingkup dalam kategori "memenangkan Direktorat Jenderal Pajak" yaitu menolak, tidak dapat diterima, menambah pajak yang harus dibayar, dan dihapus dari daftar sengketa diberi bobot 1 (satu). Amar putusan "mengabulkan sebagian" diberikan bobot 0,5 (setengah) karena faktanya Direktorat Jenderal Pajak memenangkan sebagian materi sengketa yang dimohonkan Wajib Pajak. Adapun putusan Pengadilan Pajak yang isinya hanya membetulkan salah tulis/hitung, tidak diperhitungkan. Grand Total adalah jumlah seluruh putusan dengan amar menolak, mengabulkan sebagian atau seluruhnya, menambah pajak yang harus dibayar, tidak dapat diterima, membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung, dan membatalkan, yang diterima dari Pengadilan Pajak pada tahun 2024.

c. Formula IKU

| | |
|---|---|
| **Tingkat Kemenangan** | **(0,5 x Mengabulkan sebagian) + Menambah + Menghapus dari sengketa + Menolak + Tidak dapat diterima** |
| | **(*Grand Total* – Membetulkan salah tulis/hitung)** |

d. Realisasi IKU

| No. | Amar Putusan | Banding | Gugatan | Grand Total |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Membatalkan | 0 | 7 | 7 |
| 2 | Membetulkan salah tulis/hitung | 649 | 79 | 728 |
| 3 | Menambah | 23 | 3 | 26 |
| 4 | Mengabulkan sebagian | 2.860 | 130 | 2.990 |
| 5 | Mengabulkan seluruhnya | 5.505 | 394 | 5.899 |
| 6 | Menghapus dari sengketa | 27 | 64 | 91 |
| 7 | Menolak | 2.268 | 1.470 | 3.738 |
| 8 | Tidak dapat diterima | 145 | 353 | 498 |

| No. | Amar Putusan | Banding | Gugatan | Grand Total |
|---|---|---|---|---|
| Grand Total | | 11.477 | 2.500 | 13.977 |
| 9 | Tingkat Kemenangan | 35,95% | 80,75% | 44,14% |
| 10 | Tingkat Kekalahan | 64,05% | 19,25% | 55,86% |

*Sumber: Master File Subdirektorat Peninjauan Kembali dan Evaluasi (MFPKE), DJP Tahun 2024*

Berdasarkan data di atas, realisasi IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak adalah 44,14%.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di Pengadilan Pajak | 43,10% | 43,25% | 44,80% | 41,14% | 44,14% |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

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 2020, 2021, dan 2022, persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan mengalami peningkatan, dengan angka masing-masing tahun sebesar 43,10%, 43,25%, dan 44,80%. Pada tahun 2023 terdapat penurunan sehingga realisasinya menjadi 41,14% dan meningkat kembali di tahun 2024 menjadi 44,14%.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di Pengadilan Pajak | 45,00% | 45,00% | - | 45,00% | 44,14% |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP Tahun 2024*

IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak ada pada Renstra DJP Tahun 2020–2024 dan PK Tahun 2024, tetapi tidak tercantum pada RPJMN Tahun 2020–2024. Target IKU tersebut adalah 45%, dengan realisasi sebesar 44,14%.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi jumlah putusan yang mempertahankan objek banding gugatan di Pengadilan Pajak. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
   i. *Case Guidance*, merupakan panduan berupa *checklist* pekerjaan yang harus dilakukan Penelaah Keberatan saat menyelesaikan berkas keberatan dengan tema tertentu;
   ii. Kapita Selekta, merupakan kumpulan pembahasan tema-tema sengketa dalam bentuk buku sebagai acuan bagi Penelaah Keberatan dalam menyelesaikan sengketa keberatan dengan tema yang sama;
   iii. *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; dan
   iv. *Monitoring* dan evaluasi pelaksanaan *Case Guidance* dan bimbingan teknis Aplikasi KMS ke unit vertikal Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak dengan persentase penggunaan *Case Guidance* paling rendah.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendorong penurunan kinerja realisasi jumlah putusan yang mempertahankan objek banding gugatan di Pengadilan Pajak. Hal-hal tersebut antara lain:
   i. terdapat sengketa kasus berulang di Pengadilan Pajak;
   ii. harmonisasi peraturan yang belum optimal; dan
   iii. perbedaan perspektif dengan pihak pengadilan pajak yang mengedepankan keadilan substantif.

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

d. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
   i. melaksanakan peningkatan kompetensi teknik beracara dan ketahanan mental Penelaah Keberatan;
   ii. melakukan bedah kasus-kasus strategis;
   iii. melakukan bimtek ke kanwil untuk koreksi kasus-kasus yang lemah dan sengketa pembuktian;
   iv. memberikan *feeding* ke direktorat terkait mengenai kasus yang ditangani;
   v. penyelarasan pemahaman alasan koreksi dan proses permintaan data kepada Wajib Pajak bersama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
   vi. memberikan *feeding* ke unit vertikal, Penelaah Keberatan, dan Fungsional Pemeriksa Pajak yang melakukan pemeriksaan;
   vii. 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;

viii. perubahan PMK Nomor 9/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan;
ix. pembuatan *Case Guidance;*
x. pembuatan Standarisasi Argumentasi Hukum;
xi. penyusunan parameter evaluasi putusan; dan
xii. mengadakan Forum Komunikasi PK Sidang untuk menyamakan langkah dalam penanganan kasus-kasus strategis.

e. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
i. memberikan masukan/*feeding* dalam rangka penyempurnaan regulasi;
ii. melakukan *monitoring* dan evaluasi bersama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
iii. membuat standar penyajian Laporan Penelitian Keberatan (LPK), Surat Uraian Banding (SUB) dan Surat Tanggapan Gugatan (STg);
iv. meningkatkan kompetensi Penelaah Keberatan dan optimalisasi FGD/IHT/bedah kasus untuk kasus-kasus yang bersifat strategis;
v. melakukan pengawasan perkembangan sidang sengketa perpajakan (*Stock Opname*) secara rutin untuk mengetahui perkembangan sengketa yang disidangkan di Pengadilan Pajak;
vi. 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;
vii. 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; dan
viii. membuat Kapita Selekta Sengketa Pajak yang merupakan bagian dari upaya mitigasi adanya sengketa-sengketa pajak serupa di masa mendatang.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Memberikan masukan/*feeding* secara berkesinambungan kepada direktorat terkait dalam penyempurnaan regulasi;<br>2. Memberikan *feeding* ke unit vertikal, Penelaah Keberatan, dan Fungsional Pemeriksa Pajak yang melakukan pemeriksaan;<br>3. Melakukan bedah kasus-kasus yang bersifat strategis;<br>4. Melakukan peningkatan kualitas penelitian banding melalui penyusunan standar argumentasi terkait Panduan Penelitian Keberatan III;<br>5. Membuat kajian lanjutan atas pelaksanaan desentralisasi penanganan banding ke Kantor Wilayah;<br>6. Melakukan *alignment* kodifikasi jenis sengketa;<br>7. Membuat Panduan Penelitian Keberatan IV;<br>8. Membuat penentuan parameter penanganan sengketa banding tertentu oleh Direktorat Keberatan dan Banding;<br>9. Melaksanakan pelatihan teknik beracara bagi Penelaah Keberatan. | 2025 |

| *Customer Perspective* |
|---|
| SS Data dan informasi yang berkualitas |
| IKU Persentase data yang valid |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% | 90,00% |
| Realisasi | 96,96% | 96,84% | 96,84% | 96,79% | 96,79% | 96,63% | 96,63% |
| Capaian | 107,73 | 107,60 | 107,60 | 107,55 | 107,55 | 107,37 | 107,37 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

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

b. 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.

Data Pemicu
Kriteria tindak lanjut atas data yang diturunkan, yaitu:

i. Ditindaklanjuti oleh AR
Dalam aplikasi Approweb, *user* (AR) dapat melakukan pengujian atas setiap data pemicu yang turun, serta membuat kesimpulan yang terbagi dalam 4 (empat) 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.

ii. 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.

iii. 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).

Data Penguji
Dalam aplikasi approweb, data penguji terbagi menjadi 2 (dua) jenis kategori yaitu data penguji prioritas dan nonprioritas. Kriteria tindak lanjut atas data penguji prioritas yang diturunkan, yaitu

i. 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
ii. 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".

c. Formula IKU
Persentase data yang valid = Rata-rata dari Persentase data pemicu yang valid dan Persentase data penguji yang valid

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

d. Realisasi IKU
Persentase Data Valid

| | 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 | 184.264 | 8.618 | 1.572 | 671.840 | 16.145 | 882.439 | 866.294 | 98,17% |

| | Data Penguji | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Digunakan** | **Tidak sesuai** | **Total Data Ditindak-lanjuti** | **Data Pen-guji Valid** | **Persentase** |
| | *(a)* | *(b)* | *(c=a+b)* | *(d=a)* | *(e=d:c)* |
| Jum-lah Baris | 506.064 | 26.124 | 532.188 | 506.064 | 95,09% |
| | | IKU Persentase Data yang Valid | | | 96,63% |

*Sumber: Dashboard Revenue Management per 31 Desember 2024 akses pada tanggal 8 Januari 2024*

Total Data Pemicu yang Valid sampai dengan akhir Desember 2024 tercatat sebesar 866.294 (delapan ratus enam puluh enam ribu dua ratus sembilan puluh empat) baris data dari total data yang ditindaklanjuti AR sebesar 882.439 (delapan ratus delapan puluh dua empat ratus tiga puluh sembilan) baris data dengan capaian sebesar 98,17%. Sedangkan untuk Data Penguji yang Valid sampai dengan akhir Desember 2024 tercatat sebesar 506.064 (lima ratus enam ribu enam puluh empat) baris data dari total data yang ditindaklanjuti AR sebesar 532.188 (lima ratus tiga puluh dua seratus delapan puluh delapan) baris data dengan capaian sebesar 95,09%. Jadi, dengan formula 50% Data Pemicu yang Valid + 50% Data Penguji yang Valid IKU Persentase Data yang Valid adalah 96,63%.

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.

**2. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. 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 mensinergikan dan mengkoordinasikan 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.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Kendala yang dihadapi oleh organisasi ketika mengerjakan indikator kinerja ini adalah:

i. 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;

ii. terdapat permasalahan terkait kualitas data internal dan eksternal yang dikelola oleh DJP; dan

iii. terdapat data yang secara kualitas bagus namun tidak bisa ditindaklanjuti oleh *Account Representative* (AR) karena adanya mekanisme DPP.

Langkah-langkah yang diambil dalam mengatasi kendala yang dihadapi organisasi adalah:

i. 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;
ii. melakukan pengujian terhadap sampel data secara rutin dan berkala untuk menjaga agar data yang diturunkan terhindar dari data anomali;
iii. mengawasi proses terkait *updating* atau iterasi data, sehingga data pemicu maupun penguji yang sudah dibentuk dapat dilakukan *update*/iterasi secara rutin;
iv. membuka saluran komunikasi kepada unit vertikal terkait permasalahan data pemicu dan data penguji, melalui media elektronik maupun media rapat *offline*; dan
v. berkoordinasi dengan produsen data dan *business owner* terkait perbaikan kualitas data yang diproduksi.

c. 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).

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
Target IKU data valid pada tahun 2024 ditetapkan sebesar 90%, sedangkan realisasi capaian adalah sebesar 96,63%. Terdapat beberapa hal yang menyebabkan capaian IKU data valid melampaui target sebesar 6,63%, antara lain:
i. 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; dan
ii. komunikasi yang terjalin sangat baik antara analis sebagai pembentuk data dengan *Account Representative* (AR) sebagai pengguna data terkait tata cara pemanfaatan data.

e. 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 2023 adalah Implementasi Forum Tata Kelola Data yang berkesinambungan untuk memperoleh *feedback* atas pemanfaatan Data Pemicu dan Data Penguji. Dengan telah dilaksanakannya rencana aksi tersebut berdampak pada tercapainya realisasi capaian IKU Persentase Data yang Valid pada tahun 2024.

### 3. Rencana aksi tahun selanjutnya

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| Persentase Data yang Valid tidak menjadi target Indikator Kinerja Utama DIP untuk tahun 2025. | 2025 |

| *Internal Process Perspective* |
|---|
| SS Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif |
| IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 15,00% | 35,00% | 35,00% | 60,00% | 60,00% | 85,00% | 85,00% |
| Realisasi | 34,72% | 65,90% | 65,90% | 88,77% | 88,77% | 102,62% | 102,62% |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Upaya kolaborasi antar unit penerimaan di lingkungan kementerian keuangan guna memaksimalkan penerimaan negara, khususnya dalam pengumpulan penerimaan negara melalui pengembangan kerangka kerja kolaboratif, peningkatan pertukaran informasi, dan pelaksanaan program pelatihan bersama.

b. 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 teknologi informasi (TI). Parameter pengukuran IKU terdiri dari:
   i. Persentase keberhasilan pelaksanaan 6 (enam) kelompok kerja (pokja) *joint* operasional (bobot 60%), meliputi:
      a) *joint analysis*;
      b) *joint audit*;
      c) *joint investigation*;
      d) *joint collection;*
      e) *joint intelligence;* dan
      f) *secondment,*
   ii. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan TI (bobot 40%)

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 sebesar 102,71% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120,84%.

e. Analisis terkait capaian IKU

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* | 91,45% | 100,69% | 94,21% | 100,66% | 102,62% |

*Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* tahun 2024 lebih besar dibanding realisasi tahun-tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh optimalisasi strategi pada pelaksanaan *joint analysis, joint audit, joint investigation, joint collection, joint intelligence, secondment, dan joint* proses bisnis dan TI.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* | 85% | 85% | - | 85% | 102,62% |

*Sumber: Dokumen Renja, Renstra, dan Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. penerbitan KEP-49/SJ/2024 sebagai dasar penugasan pembentukan tim teknis pendukung implementasi program Sinergi Reformasi. KEP-49/SJ/2024 kemudian diubah dengan KEP-96/SJ/2024 untuk mengakomodasi beberapa perubahan dalam struktur organisasi; dan

ii. pelaksanaan *joint* monitoring dan evaluasi yang dilakukan bersama beberapa pokja dalam satu waktu dalam rangka memantau progress kegiatan *Joint Program* di unit vertikal dengan memperhitungkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung

keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja realisasi keberhasilan pelaksanaan *joint program*. Hal-hal tersebut antara lain:

Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi keberhasilan pelaksanaan joint program:

i. *Joint Analysis*
   a) capaian IKU *Joint Analysis* tahun 2024 adalah sebesar 99,13%;
   b) atas kegiatan *joint analysis* yang dilakukan kepada 104 (seratus empat) Wajib Pajak oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi penerimaan sebesar Rp203,17 miliar;
   c) pelaksanaan *Automatic Blocking System* (ABS) terhadap akses kepabeanan berbasis data pelaporan SPT dan atas importir berisiko tinggi tertentu berhasil menjaring beberapa Wajib Pajak, dengan rincian sebagai berikut:
      1) ABS Impor: 28.452
      2) ABS Ekspor: 3.250
   d) proses pertukaran data sudah dilaksanakan melalui *Host-to-host*. Untuk proses pertukaran data melalui *Data Mart* masih dalam proses pengembangan.

ii. *Joint Audit*
   a) capaian IKU *Joint Audit* tahun 2024 adalah sebesar 95,27%; dan
   b) atas kegiatan *Joint Audit* yang dilakukan kepada 37 (tiga puluh tujuh) WP oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi penerimaan sebesar Rp2,31 triliun.

iii. *Joint Investigation*
   a) capaian IKU *Joint* Investigasi tahun 2024 adalah sebesar 122,33%; dan
   b) telah dilakukan pelaksanaan *Multidoor Investigation* atas 6 (enam) WP DSIB 2024 dengan realisasi penerimaan sebesar Rp10,56 miliar (dari hasil penghentian penyidikan sesuai dengan Pasal 44b UU KUP).

iv. *Joint Collection*
   a) capaian IKU *Joint Collection* tahun 2024 adalah sebesar 95,37%;
   b) atas kegiatan *joint collection* yang dilakukan kepada 61 (enam puluh satu) Wajib Pajak oleh DJP, DJBC, dan DJKN, telah terealisasi penerimaan sebesar Rp93,3 miliar; dan
   c) terkait perubahan PER-24/PJ/2017 sebagai petunjuk implementasi ABS berbasis data utang pajak, saat ini masih dalam tahap harmonisasi.

v. *Joint Intelligence*
   a) capaian IKU *Joint Intelligence* tahun 2024 adalah sebesar 104,97%;
   b) atas kegiatan *Joint Intelligence* yang dilakukan kepada 50 (lima puluh) Wajib Pajak DSIjB tahun berjalan oleh DJP dan DJBC, telah dihasilkan 23 (dua puluh tiga) LHAIB; dan
   c) sedangkan dari 17 (tujuh belas) DSIjB *carryover*, sudah dihasilkan 14 (empat belas) LHAIB.

vi. *Secondment*
   a) Pokja *Secondment* telah menyelesaikan kegiatan tahun 2024 dengan realisasi IKU sebesar 100%;
   b) kegiatan *Secondment* tema Penerimaan tahun 2024 diikuti oleh 286 (dua ratus delapan puluh enam) Secondee dari DJP, DJBC, DJA, DJPPR, Itjen, dan BPPK, dengan beberapa subtema yang meliputi:
      1) Ekspor Impor;
      2) Cukai;
      3) Kawasan Berfasilitas;
      4) SKB PPN;
      5) Shadow Economy;
      6) Industri (Pengolahan, Perdagangan);
      7) Perikanan;
      8) Perkebunan;

9) Pertambangan;
10) Perluasan Basis Wajib Pajak;
11) Keberatan dan Banding;
12) PNBP;
13) Regulasi dan Klasifikasi;
14) Perpajakan Konsesi Jalan Tol dan ATP; dan
15) Optimalisasi Peran Data dan Informasi dalam hal Pengurangan *Tax Gap* di Indonesia.

c) dari 48 (empat puluh delapan) tim *secondee*, telah ditetapkan 3 (tiga) tim terbaik yaitu tim:
1) Kanwil DJP Jawa Timur I, Kanwil DJP Jawa Timur II, dan Kanwil DJBC Jawa Timur I yang mengangkat subtema Ekspor Impor;
2) BPPK, DJA, dan DJPPR dengan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan yang mengangkat subtema Optimalisasi Peran Data dan Informasi dalam hal Pengurangan Tax Gap di Indonesia; dan
3) Kanwil DJP Jawa Tengah II dan KPPBC Surakarta yang mengangkat subtema Cukai.

vii. *Joint* Proses Bisnis & TI

a) Pokja *Joint* Probis dan TI telah menyelesaikan kegiatan tahun 2024 dengan realisasi IKU sebesar 102,50%.
b) Beberapa pengembangan proses bisnis dan TI yang dilakukan di tahun 2024 adalah:
1) penyusunan Kajian Perluasan *Free Trade Zone* (FTZ) *End-to-End*;
2) penyusunan kajian terkait Rekomendasi dan Usulan Harmonisasi Regulasi Kawasan Ekonomi Khusus dalam rangka Mendukung Integrasi Proses Bisnis dan/atau Single Document Kepabeanan dan Perpajakan di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK);
3) penyusunan 6 (enam) Standar Operasional Prosedur (SOP) Bersama dan pelaksanaan *kick off piloting* terkait pemeriksaan fisik dalam rangka pemberian endorsement di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (KPBPB);
4) implementasi integrasi antara Dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus (PJKEK) dengan Faktur Pajak;
5) uji coba Sistem Informasi Industri Nasional (SIINas) dalam Sistem Informasi Mineral dan Batubara Antar Kementerian/Lembaga (SIMBARA) untuk komoditas Nikel dan Timah;
6) uji coba pembaruan sistem validasi kuota Nomor Transaksi Penerimaan Negara (NTPN), saat ini masih pengembangan dalam sistem Kementerian Perdagangan;
7) pengembangan/pembangunan sistem SIINas Kementerian Perindustrian untuk diintegrasikan dengan SIMBARA;
8) pengembangan sistem pelaporan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan untuk sektor sawit;
9) penyusunan konsep kodefikasi Barang Milik Negara (BMN) Hulu Migas berupa Harta Benda Modal - Peralatan Mesin dan implementasi aplikasi Sistem Informasi Hulu Migas (SIHM) pada Pusat Pengelolaan Barang Milik Negara di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral; dan
10) implementasi interkoneksi aplikasi ABS Piutang Negara.
c) Telah disampaikan permintaan masukan dari 117 (seratus tujuh belas) Pemda calon peserta perluasan atas konsep naskah Perjanjian Kerja Sama Optimalisasi Pemungutan Pajak Pusat dan Pajak Daerah (PKS O4PD). Penandatanganan naskah PKS O4PD akan dilaksanakan pada tahun 2025. Selain itu, telah dilaksanakan asistensi pada Forum Perjanjian Kerja Sama OP4D kepada Pemda di lingkungan Kanwil-Kanwil DJP (12 Kanwil).

Pendorong penurunan realisasi keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*

Meskipun target pelaksanaan *joint program* tahun 2024 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024, antara lain:

i. terdapat perbedaan waktu penyampaian usulan DSB maupun revisi DSB dari masing-masing pokja, sehingga menyebabkan penetapan DSB dan revisi DSB tidak beraturan; dan
ii. masih kurangnya bentuk tindak lanjut dari hasil kegiatan suatu pokja oleh pokja lainnya.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi *joint program* dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

i. Sumber Daya Manusia (SDM)
Jumlah sumber daya yang tersedia sudah mencukupi.
ii. Anggaran
Anggaran terkait IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 di Lingkungan Direktorat Transformasi Proses Bisnis sebesar Rp228.694.000 (dua ratus dua puluh delapan juta enam ratus sembilan puluh empat ribu rupiah).

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Capaian atas kinerja realisasi keberhasilan pelaksanaan *joint program* merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang telah dilakukan antara lain:

i. pembuatan timeline penyampaian usulan dan penetapan DSB agar lebih teratur; dan
ii. perbaikan alur kegiatan dan koordinasi antar pokja sebagai upaya tercapainya target kinerja.
iii. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

e. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

i. pelaksanaan koordinasi, baik secara luring maupun daring, dalam membahas pelaksanaan program kerja *joint program;* dan
ii. penggunaan aplikasi dan teknologi informasi untuk mendukung pelaporan menjadi lebih efisien dan efektif.

**3. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melakukan perubahan KMK-570/KM.1/2023 untuk menyesuaikan dengan dinamika organisasi;<br>2. Membuat tata cara penyampaian dan penetapan usulan DSB sehingga penetapan DSB dapat lebih teratur;<br>3. Melakukan akselerasi atas penyelesaian dasar hukum yang digunakan dalam kegiatan *joint program,* dalam hal ini penyelesaian revisi PER-24/PJ/2017;<br>4. Meningkatkan peran unit vertikal dalam mendukung pelaksanaan *joint program* sebagai bentuk program kewilayahan*;*<br>5. Melakukan monitoring atas seluruh kegiatan *joint program.* | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif |
| IKU Tingkat kualitas pengelolaan SDM |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 96,00% | 96,00% |
| Realisasi | 120,00% | 116,00% | 116,00% | 115,26% | 115,26% | 108,49% | 108,49% |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 113,01 | 113,01 |

*Sumber: Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Organisasi dan SDM merupakan modal dasar yang dibutuhkan organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan optimal. Organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan menciptakan ekosistem kerja yang kondusif. SDM yang berkompetensi tinggi merupakan modal organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

b. Definisi IKU
IKU ini mengukur tingkat pengelolaan SDM dan tingkat implementasi *learning organization*. Adapun penjelasan nya adalah sebagai berikut:
i. Pengelolaan SDM terdiri atas komponen (bobot 60%)
a) Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta (bobot 40%)
b) Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/ Noneselon sebesar 35% (bobot 30%)
c) Tingkat Implementasi Penguatan Budaya Kementerian Keuangan (bobot 30%)
Dalam rangka mengimplementasikan KMK 429 Tahun 2022 tentang Penguatan Budaya di Lingkungan Kementerian Keuangan serta menindaklanjuti hasil survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kemenkeu tahun 2023, terus dilakukan Implementasi Penguatan Budaya secara intensif, yang akan mengukur 3 (tiga) hal, yaitu
a) Tingkat Implementasi Pejabat PTP menjadi *role model*;
b) Tingkat keberhasilan penguatan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan); dan
c) Tingkat kesadaran atasan langsung dan Pejabat yang Berwenang Menghukum (PYBM) dalam menindaklanjuti informasi pelanggaran disiplin.

ii. Tingkat Implementasi *Learning Organization* (target 90 bobot 40%)
Tingkat Implementasi *learning organisation* merupakan nilai yang merepresentasikan tingkat implementasi unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan sebagai *learning organisation*. *Learning organisation* (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 implementasi *learning organization* dapat ditinjau dari *input*, proses, dan *output* pembelajaran yang dapat dilakukan dengan komponen penilaian terdiri dari:

a) *Strategic fit and management commitment* mengukur kesesuaian tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki, kemampuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya dalam mencapai kinerja yang ditargetkan, dan komitmen manajemen dalam mengembangkan, mengevaluasi, dan meningkatkan peran serta setiap elemen organisasi;
b) *Learning function organization* mengukur kemampuan organisasi dalam menerapkan visi, budaya, strategi, dan struktur yang berorientasi pada pembelajaran;
c) *Learners* mengukur pembelajar (individu, tim dan organisasi) yang secara berkesinambungan menerapkan budaya belajar serta meningkatkan pengetahuan kolektif guna meningkatkan kinerja organisasi;
d) *Knowledge management implementation* mengukur penerapan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan mengenai manajemen pengetahuan di lingkungan Kementerian Keuangan;
e) *Learning value chain* mengukur proses analisis, desain, implementasi, dan evaluasi untuk melaksanakan pembelajaran yang aplikatif, relevan, mudah diakses, dan berdampak tinggi sesuai kebutuhan organisasi;
f) *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;
g) *Learning spaces* mengukur ketersediaan kesempatan, infrastruktur dan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan belajar;
h) *Learners' performance* mengukur hasil pembelajaran oleh pembelajar dalam meningkatkan kinerja individu, tim, dan organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi; dan
i) *Leaders' participation in learning process* mengukur tingkat partisipasi pimpinan dalam proses pembelajaran di unit organisasi yang dilihat dari peran pimpinan dalam:
    1) mengkomunikasikan dan mendorong individu mewujudkan visi bersama (*shared vision*);
    2) memahami kebutuhan pembelajaran organisasi;
    3) membangun iklim yang mendukung proses pembelajaran; dan
    4) membimbing dan mendorong bawahan dan semua elemen organisasi untuk selalu belajar baik dari setiap aktivitas formal maupun informal
j) *Feedback* mengukur penyampaian masukan dan/atau rekomendasi terhadap pelaksanaan seluruh komponen LO untuk perbaikan yang berkelanjutan.

c. Formula IKU
Realisasi IKU "Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM" = [(Capaian komponen "Pengelolaan SDM" x 60%) + (Capaian komponen "Tingkat implementasi *Learning Organization* x 40%)]

Dalam komponen Pengelolaan SDM, terdiri atas tiga aspek yang masing-masing bobotnya dirinci sebagai berikut:

i. Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi dan Talenta (bobot 40%);
ii. Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (eselon I)/Non Eselon sebesar 35% (bobot 30%); dan
iii. Tingkat Implementasi Penguatan Budaya Kementerian Keuangan (bobot 30%).

Aspek "Pengelolaan Kompetensi dan Talenta" sendiri terdiri atas dua variabel yang masing-masing bobotnya dirinci sebagai berikut:

i. Pemenuhan Kompetensi SDM (bobot 50%)
Realisasi variabel "Pemenuhan Kompetensi SDM" sendiri dihitung dengan formula: (60% x Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural) + (40% x Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis), dengan target triwulan I sampai dengan triwulan IV indeks 100.
a) Indeks capaian pemenuhan kompetensi manajerial-sosial kultural

| Target | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|---|---|---|---|---|
| | 62 | 74 | 86 | 98 |

Realisasi = [Pemenuhan JPM Pejabat Struktural Minimal 80% (Pejabat Eselon II, III, IV) bobot 60%] + [Pemenuhan 95% Pejabat Kadaluarsa Tahun 2023 (95% dari total pejabat Eselon II, III, IV yang AC terakhir tahun 2020) bobot 40%]

Pegawai BUP 2 Tahun (*cut off* 31 Desember 2026), dan pegawai promosi tahun 2024 yang belum dilakukan Re-AC dikecualikan dari penghitungan realisasi ini. Dalam hal tidak ada pejabat yang nilai AC-nya kadaluarsa pada tahun 2024 maka nilai dianggap 100%.

b) Indeks penyelesaian penilaian kompetensi teknis
1) Indeks Penyusunan *Tools* AT (bobot 35%)
Formula =(Σ UK dengan tools sudah tersedia/Σ target UK per Q)*5
Target : indeks 3 dari 5 (kuartal 1 s.d. kuartal 4)

| Target UK | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |
|---|---|---|---|---|
| | 2 | 4 | 10 | 16 |

Keterangan
UK : Unit Kompetensi
Target UK progresif tiap Q (tersedia jumlah target UK per Q masing-masing Unit Eselon I)

2) Indeks Pegawai yang di AT (bobot 40%)
Formula =(Σ Asesi yang di AT / Σ Target Asesi per Unit Eselon I)*5
Target : indeks 3 dari 5 (kuartal 4)
Keterangan:
Target Jumlah Asesi untuk DJP berjumlah 400 (empat ratus) asesi. Jumlah target asesi ini berdasarkan proporsi dari jumlah total pegawai yang mengikuti Asesmen Teknis sejak tahun 2021 s.d. 2023.

3) Indeks Kualitas Pelaksanaan AT (bobot 25%)
Formula = Realisasi Indeks Hasil Survei per Unit Eselon I
Target : Indeks 3 dari indeks maksimal 5 (kuartal 4)

ii. Implementasi Manajemen Talenta dalam Rangka Pengisian Jabatan (bobot 50%)
Variabel ini menjadi tanggung jawab kolektif seluruh pihak dalam UE1, di mana keberhasilannya diukur berdasarkan hasil penempatan talenta pada jabatan yang telah ditargetkan. Penilaian dilakukan dengan mengacu pada pencapaian kriteria tertentu, dengan rincian yang mencakup metrik atau parameter spesifik sebagai indikator keberhasilannya dengan rincian:

| Indeks | Tahap | Output |
|---|---|---|
| 1 | Pemenuhan kualifikasi calon *talent* | Calon *talent* memenuhi persyaratan administrasi dan *clear* dari catatan hukuman disiplin yang bersifat *fraud* |
| 2 | Pemenuhan kualitas calon *talent* | Calon *talent* yang berkualitas. Calon *talent* diperingkat dengan parameter tertentu antara lain Pendidikan, *tour of duty*, prestasi, dan kepemimpinan. Telah dilakukan pengembangan talent antara lain meliputi: Pengembangan karakter dan mental; Kompetensi manajerial, soskul, dan teknis; Pengembangan kepemimpinan; Pengembangan jejaring; dan Pengembangan kepekaan terhadap perubahan ekosistem eksternal. |
| 3 | Pemenuhan standar kompetensi *talent* | *Talent* yang memenuhi standar JPM yang dipersyaratkan.<br>*Talent* memenuhi JPM minimal 72% untuk menduduki jabatan target. |
| 4 | Pemenuhan jabatan target pada Unit Eselon I Kemenkeu (Internal) | Pengisian jabatan target oleh *talent* atau promosi jabatan dari *talent* pada lingkup internal Kemenkeu (MAUE1) |
| 5 | Pemenuhan jabatan target pada Unit Non eselon I / Instansi di Luar Kemenkeu | Pengisian jabatan target pada unit Non eselon / Instansi di luar Kemenkeu |

Adapun aspek "Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (eselon I)/Non Eselon sebesar 35%", 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. Capaian dihitung untuk penyelesaian usulan pelaksanaan Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (eselon I)/Non Eselon adalah:

Q1 : Nilai 70 apabila mutasi/promosi antar unit mencapai 0% s.d. 10%
Q2 : Nilai 80 apabila mutasi/promosi antar unit mencapai > 10% s.d. 25%
Q3 : Nilai 90 apabila mutasi/promosi antar unit mencapai > 25% s.d. 34%
Q4 : Nilai 100 apabila mutasi/promosi antar unit mencapai 35%

Adapun aspek "Tingkat Implementasi Penguatan Budaya Kemenkeu" terdiri atas tiga variabel meliputi:

i. Tingkat Implementasi Pejabat PTP menjadi role model (bobot 40)
   a) Terpenuhinya JPTP sebagai narasumber mengenai Budaya Kemenkeu (bobot 40)
      Dilakukan minimal dua kali dalam 1 tahun (minimal 1 kali di semester 1) baik di lingkungan internal Unit Eselon II ataupun di luar unit eselon II (Target semester 1 = 50%, semester 2 = 100%).
   b) Penilaian JPTP melalui kuesioner (bobot 60)
      Target skor hasil penilaian JPTP: indeks 4 (Baik) dari 5 (Sangat Baik)
      Formula:
      A (Realisasi masing-masing UE2) = ((skor hasil penilaian/target)*100%)
      B (Realisasi masing-masing UE1) = (A1+A2+A3+...dst)/Jumlah UE2
      Realisasi = (B1+B2+B3+...dst)/Jumlah UE1
      Realisasi diakui saat UE1 menyampaikan Laporan (dimasukan ke dalam laporan penguatan budaya UE1 per semester) kepada Setjen c.q. Biro SDM.

ii. Tingkat keberhasilan penguatan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan) (bobot 20)
   Pelaksanaan internalisasi 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan) minimal 3 kali di lingkup Unit Eselon II masing-masing oleh Pejabat Administrator yang ditugaskan oleh Pejabat PTP. (Target semester I= 30%, semester II= 70%)
   Realisasi Unit Eselon I merupakan rata-rata realisasi UE II dengan formula untuk UEII sebagai berikut:
   Pelaksanaan internalisasi 1–2 kali di semester I = 30%
   Pelaksanaan internalisasi s.d. 3 kali semester II = 70%
   *Extra effort* dihitung dari pelaksanaan internalisasi Pejabat Administrator yang ditugaskan oleh Pejabat PTP:
   Pelaksanaan internalisasi s.d. 4 kali di semester II = 10%
   Pelaksanaan internalisasi s.d. 5 kali di semester II = 20%

iii. Tingkat kesadaran Atasan Langsung dan Pejabat yang Berwenang Menghukum (PYBM) dalam menindaklanjuti informasi pelanggaran disiplin (bobot 40)
   Formulasi Realisasi = Jumlah hukuman disiplin yang ditindaklanjuti pada triwulan berjalan dibagi jumlah informasi pelanggaran disiplin pada periode sebelumnya.

Dalam komponen "Tingkat Implementasi LO", capaiannya dihitung dengan formula (30% Hasil Penilaian + 30% Hasil *Self Assessment* + 40% Persepsi Survei). Penghitungan tingkat implementasi *learning organisation* dihitung berdasarkan pembobotan atas kegiatan pengukuran sebagai berikut:

i. Penilaian oleh komite (BPPK)
   Dilakukan oleh komite (BPPK) dengan menggunakan data yang dimiliki oleh Sekretariat BPPK dan Pusdiklat.
ii. *Self Assessment*
   Dilakukan oleh unit yang membidangi pengembangan pegawai di setiap Eselon I dan/atau unit sampel dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK.
iii. Survei
   a) Tim survei untuk penilaian level unit Eselon I adalah tim survei Kementerian Keuangan yang dikoordinasikan oleh BPPK.
   b) Unit yang dijadikan sampel pada masing-masing unit Eselon ditetapkan oleh tim survei.

   Responden survei adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Unit Eselon I dan Unit Kerja yang menjadi sampel.

d. Realisasi IKU

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | 2024 | Pol/KP |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 60,00% | 96,00% | 60,00% | Max/ TLK |
| Realisasi | 120,00% | 116,00% | 116,00% | 115,26% | 115,26% | 108,49% | 108,49% | |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 113,01 | 113,01 | |

*Sumber: Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak*

Pada IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM, target yang telah ditetapkan untuk tahun ini adalah sebesar 96%. Dalam pelaksanaannya, realisasi yang berhasil dicapai melampaui ekspektasi, yaitu sebesar 108,49%, menunjukkan performa kerja yang sangat baik. Capaian ini memberikan kontribusi terhadap tingkat pencapaian secara keseluruhan, yang berhasil mencapai 113,01% dari target awal.

a. Analisis terkait capaian IKU
   Adapun realisasi IKU pada aspek Pemenuhan Kompetensi SDM adalah sebagai berikut:
   i. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural
      Pejabat dengan JPM ≥80%
      Jumlah Pejabat dengan JPM ≥80% : 4573
      Jumlah Pejabat yang telah mengikuti AC : 4589
      Re-AC Pejabat dengan Hasil AC Kedaluwarsa
      95% Jumlah Pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsa : 280
      Pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsa dan telah Re-AC : 278
      Penghitungan:
      = 59,79% + 39,71%
      = 99,51%/98%

      = 101,54%

   ii. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis
      a) Indeks Penyusunan *Tools* AT (Bobot 35%)

| Kuartal | Target UK dengan *Tools* yang disusun | Realisasi UK dengan *Tools* yang disusun |
|---|---|---|
| Q1 | 2 UK | 2 UK |
| Q2 | 4 UK | 16 UK |
| Q3 | 10 UK | 16 UK |
| Q4 | 16 UK | 16 UK |

      Penghitungan Indeks s.d. Q4= (16/16)*5= 5 (indeks maksimal)
      Target indeks 3 sehingga capaian menjadi= 5/3= 120% (maksimal 120%)
      b) Indeks pegawai yang di AT (Bobot 40%)
      Target Asesi 400 (empat ratus) Pegawai
      Realisasi Asesi yang mengikuti AT 583 (lima ratus delapan puluh tiga) Pegawai
      Penghitungan indeks s.d. Q4= (583/400)*5= 5 (indeks maksimal 5)

Target indeks 3 sehingga capaian menjadi= 5/3= 120% (maksimal 120%)

c) Indeks Kualitas Pelaksanaan AT (Bobot 25%)
Realisasi hasil survei s.d. Q4= indeks 4,79
Target indeks 3 sehingga capaian menjadi= 4,79/3= 120% (maksimal 120%)
Penghitungan total Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis:
(35%*120%)+(40%*120%)+(25%*120%) = 120%
Maka, realisasi variabel 1 "Pemenuhan kompetensi SDM"
= (60% x Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural) + (40% + Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis)
= (60% x 101,54%) + (40% x 120%)
= 60,92% + 48%
= 108,92%

Selanjutnya, realisasi IKU pada variabel "Implementasi Manajemen Talenta dalam Rangka Pengisian Jabatan", realisasi dari aspek Implementasi Manajemen Talenta Dalam Rangka Pengisian Jabatan telah mampu mengisi jabatan yang dibutuhkan pada lingkup Internal Kemenkeu. Tahapan ini telah memenuhi target yang ditetapkan sehingga menghasilkan capaian sebesar 100%. Realisasi dari komponen Implementasi Manajemen Talenta menunjukkan angka 100% dan telah memenuhi target yang ditetapkan sebesar 100%.
Pada aspek "Tingkat Implementasi Mutasi Antar Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)/Non Eselon sebesar 35%", Direktorat Jenderal Pajak telah melaksanakan mutasi antar UE 1/Non eselon s.d. Q4 tahun 2024 dengan realisasi sebesar 41,09%. Hal ini telah memenuhi target sebesar 35%. Hal ini membuat nilai capaian aspek IKU meraih angka 120.

Pada aspek "Implementasi Penguatan Budaya Kemenkeu", realisasi yang terbagi menjadi 3 variabel, yaitu JPTP sebagai *role model*, penguatan 3 Nilai, dan penindakan hukdis, masing-masing berada di angka 120%, 117,5%, dan 100%. Sehingga dalam penghitungan capaian aspek Implementasi Penguatan Budaya Kemenkeu, dapat dihitung dengan ([40% x 120%] + [20% x 117,5%] + [40% x 40%] = 111,5%.

| UE I | Aspek 1 | Aspek 2 | Aspek 3 | Capaian |
|---|---|---|---|---|
| | JPTP sebagai *role model* | Penguatan 3 Nilai | Penindakan Hukdis | |
| Direktorat Jenderal Pajak | 120% | 117,5% | 100% | 111,5% |

*Sumber: Biro SDM Kementerian Keuangan*

Pada variabel "Tingkat Implementasi LO", ikhtisar hasil pengukuran IKU tingkat implementasi *Learning Organization* yang dilakukan untuk tahun 2024 adalah sebagai berikut:

| | Metode | Nilai |
|---|---|---|
| 1. | Survei (40%) | 89,20 |
| 2. | Self-Assessment (30%) | 99,33 |
| 3. | Penilaian Komite (30%) | 94,84 |
| | Total | 93,93 |

*Sumber: Direktorat KITSDA*

Sehingga diketahui bahwa DJP berhasil memenuhi target IKU Implementasi LO tahun 2024. Adapun capaian IKU Tingkat Implementasi LO adalah sebesar (realisasi IKU / target IKU) x 100% = (93,93/90) X100% = 104.37%. Sehingga diketahui bahwa DJP berhasil memenuhi target IKU Implementasi LO tahun 2024.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat kualitas pengelolaan SDM | | | 117,86% | 118,98% | 108,92% |

*Sumber: Direktorat KITSDA*

**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 2024**

| Nama IKU/Sub IKU | Dokumen Perencanaan | Kinerja | |
|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Realisasi |
| Tingkat implementasi *Learning Organization* | 85,00 | 90,00 | 93,93 |

*Sumber: Dokumen Renja, Renstra, dan Penjelasan Progres IKU DJP 2024*

Nilai Tingkat Implementasi LO DJP pada tahun 2023 berhasil melampaui target dalam Renstra dan target kinerja. Untuk capaiannya, di atas target Renstra sebesar 110,87% dan kinerja sebesar 101,01%.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Upaya yang telah dilakukan organisasi untuk menunjang capaian kinerja pemenuhan kompetensi SDM ialah mendorong pegawai untuk melakukan pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural melalui program *Individual Development Plan* (IDP) sebelum dilakukan *Re-Assessment Center*. Realisasi pengembangan kompetensi dilakukan bersama dengan atasan langsung masing-masing pegawai. Kemudian, *extra effort* yang telah dilaksanakan untuk Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis dilakukan dengan mempercepat penyusunan *Tools* AT pada triwulan II sehingga target sudah tercapai pada kuartal tersebut.

Upaya *extra effort* untuk implementasi penguatan Budaya Kemenkeu juga dilakukan melalui kegiatan sebagai berikut:

i. koordinasi secara berkelanjutan dengan Biro SDM, Direktorat di Lingkungan KPDJP dan unit-unit vertikal;
ii. membuat bahan tayang Penguatan Budaya Kemenkeu oleh JPTP di Lingkungan DJP dan penguatan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan);
iii. menerbitkan Nota Dinas berisi instruksi pelaksanaan sosialisasi dengan bahan tayang terkait Budaya Kemenkeu dan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan); dan
iv. membuat laporan dan rekapitulasi kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan JPTP pada masing-masing semester beserta dokumentasi kegiatan.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Target IKU Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural tercapai karena adanya peningkatan *Job Person Match* (JPM) hasil *Re-Assessment Center* (*Re-AC*) pejabat di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Hal tersebut didukung oleh pelaksanaan *Online Group Coaching* (OGC) 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*). Setelah kegiatan *Online Group Coaching* (OGC) dan *Individual Feedback,* pegawai melakukan pengembangan dengan monitoring atasan langsung masing-masing.

Selain itu, pada tahun ini juga dilaksanakan beberapa kegiatan *In House Training (IHT) Assessment Center* yang bertujuan untuk menguatkan kembali kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat dengan memberikan informasi kepada pegawai terkait kompetensi, kamus kompetensi, dan pelaksanaan *Assessment Center*. Kegiatan ini disambut baik oleh pegawai yang mendapatkan IHT.

Target IKU Pemenuhan Kompetensi Teknis tercapai dikarenakan adanya persiapan dan pelaksanaan asesmen teknis dilakukan sesuai rencana yang sudah dibuat. Hal tersebut didukung dengan adanya kerja sama 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.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau tercapainya Indikator Kinerja Utama (IKU) Manajemen Talenta DJP tahun 2023 dapat melibatkan sejumlah aspek internal dan eksternal. Berikut adalah faktor-faktor tersebut:

i. Semangat dan Keterlibatan Pegawai: tingkat semangat dan keterlibatan pegawai dalam mendukung program Manajemen Talenta DJP;
ii. Kualitas Program Pelatihan dan Pengembangan: efektivitas program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai;
iii. Transparansi dan Keadilan dalam Proses Mutasi/Promosi: ketersediaan proses mutasi/promosi yang transparan, adil, dan merujuk pada kriteria yang jelas;
iv. Dukungan Pimpinan dan Manajemen: tingkat dukungan yang diberikan oleh pimpinan dan manajemen tingkat atas terhadap program Manajemen Talenta;
v. Sistem Evaluasi Kinerja yang Objektif: adanya sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur untuk menilai pencapaian individu;
vi. Koordinasi Antara Unit dan Eselon II: kualitas koordinasi dan komunikasi antara berbagai unit SDM dan eselon di lingkungan DJP;
vii. Dukungan Teknologi dan Sistem Informasi: ketersediaan teknologi dan sistem informasi yang mendukung pelaksanaan program Manajemen Talenta;
viii. Penggunaan Metrik Kinerja yang Tepat: penggunaan metrik kinerja yang sesuai dan relevan untuk mengukur pencapaian IKU Manajemen Talenta;
ix. Dukungan dari Kementerian Keuangan: dukungan dan fasilitasi dari Kementerian Keuangan terhadap kebijakan dan implementasi Manajemen Talenta DJP; dan
x. Responsif terhadap Perubahan Lingkungan Eksternal: kemampuan Manajemen Talenta DJP untuk merespons perubahan lingkungan eksternal yang mungkin mempengaruhi kebutuhan dan kompetensi pegawai.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
    i. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam tercapainya IKU Pemenuhan Kompetensi SDM terdiri dari 8 (delapan) pelaksana yang secara bergantian bertugas pada pelaksanaan *Assessment Center* (AC) dan 8 (delapan) orang pelaksana yang secara bergantian bertugas pada pelaksanaan Asesmen Teknis (AT) pada tahun 2024. Jumlah SDM tersebut tergolong cukup untuk pengelolaan dan pelaksanaan AC serta AT secara daring di lingkungan DJP.
    ii. Menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya untuk melakukan pengelolaan pengukuran kompetensi SDM.
    iii. Anggaran yang digunakan pada kegiatan AC dan AT tidak melebih yang sudah dianggarkan untuk pelaksanaan tahun 2024.
    iv. Dalam pelaksanaannya, kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu dilakukan atas dasar sinkronisasi petunjuk pelaksanaan Program ICV Tahun 2024. Sarana dan prasarana pendukung dalam penyelenggaraan kegiatan memanfaatkan sumber daya yang ada di unit kerja masing-masing.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

    Pada tahun 2024, dilakukan beberapa upaya untuk menunjang keberhasilan pencapaian pemenuhan kompetensi SDM, antara lain:
    i. telah dilaksanakan Pembekalan *Assessment Center* sebelum peserta mengikuti *Re-Assessment Center* (Re-AC);
    ii. telah dilaksanakan *Re-AC* terhadap Pejabat Pengawas dan Administrator,
    iii. *Assessor* dipilih secara selektif dan diberikan *briefing* serta pelatihan;
    iv. telah dilaksanakan *Individual Feedback* untuk Pejabat Pengawas dan Administrator;
    v. telah dilaksanakan *In House Training* (IHT) *Assessment Center;*
    vi. telah dilaksanakan Peningkatan Kapasitas Pengelola *Assessment Center*;
    vii. telah dilaksanakan evaluasi terhadap asesor dan pelaksanaan *Assessment Center;*
    viii. menentukan *Subject Matter Expert* (SME) Penyusunan *Tools;*
    ix. penyampaian *Tools* kepada Biro SDM Kementerian Keuangan; dan
    x. pelaksanaan uji kompetensi yang penghitungannya masuk ke Q4.

    Direktorat KITSDA juga mengawal komponen Tingkat Implementasi Pejabat PTP menjadi role model dan komponen Tingkat keberhasilan penguatan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan). Berikut adalah beberapa hal yang mendukung tercapainya target Penguatan Budaya Kemenkeu:
    i. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-3/PJ.11/2024 hal Petunjuk Pelaksanaan Program Internalisasi *Corporate Value* Tahun 2024 yang menjadi salah satu dasar kegiatan Implementasi Penguatan Budaya Kementerian Keuangan Tahun 2024;
    ii. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-1433/PJ.11/2024 hal Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Motivasi Bulanan Bulan Juni Program ICV 2024;
    iii. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-1440/PJ.11/2024 hal Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Motivasi Bulanan Bulan Juni Program ICV 2024 dan Internalisasi 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, dan Kesempurnaan);
    iv. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-3283/PJ.11/2024 hal Pedoman Pelaksanaan Peringatan Hari Antikorupsi Sedunia Tahun 2024; dan
    v. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-3279/PJ.11/2024 hal Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Motivasi Bulanan Bulan November dan Desember Program ICV 2024 dan Internalisasi 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, dan Kesempurnaan).

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode

sebelumnya dalam pencapaian kinerja
*Assessment Center* tahun 2024 dilakukan terhadap 113 (seratus tiga belas) pejabat administrator, 1.078 (seribu tujuh puluh delapan) pejabat pengawas, 11 (sebelas) pejabat fungsional, dan 255 (dua ratus lima puluh lima) 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 asesor secara selektif. Untuk tetap menjaga kualitas *Assessment Center*, dilakukan penyegaran dan evaluasi terhadap asesor sebagai penilai.

Selain itu, telah dilakukan pembekalan terkait *Assessment Center* dan Kamus Kompetensi Permenpan RB 38 Tahun 2017 terhadap peserta sebelum pelaksanaan *Assessment Center* sehingga peserta dapat mengetahui proses *Assessment Center* yang akan dihadapi dan kompetensi yang akan diukur. Khusus bagi pejabat yang memiliki hasil *Assessment Center* di bawah standar telah diberikan *Online Group Coaching* (OGC) dan *Individual Feedback*.

Adapun atas implementasi penguatan Budaya Kemenkeu juga telah dilakukan upaya mitigasi risiko ketidaktercapaian targetnya meliputi:

i. Direktorat KITSDA selaku PIC penyelenggaraan Tingkat Implementasi Penguatan Budaya Kementerian Keuangan memastikan kegiatan berjalan dengan menerbitkan beberapa Nota Dinas kebijakan;
ii. menjadwalkan Sosialisasi terkait Penguatan Budaya Kementerian Keuangan dengan waktu yang relevan dengan kondisi di lapangan; dan
iii. implementasi dilakukan lebih dari target yang ditetapkan guna mengamankan realisasi IKU *mandatory* Tingkat Implementasi Penguatan Budaya Kementerian Keuangan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Meskipun target IKU tingkat pemenuhan kompetensi tercapai, terdapat kendala-kendala yang muncul, antara lain:

i. gangguan jaringan dan listrik;
ii. adanya kegiatan prioritas organisasi yang bersamaan dengan rencana pelaksanaan AC maupun AT;
iii. peserta AT berhalangan hadir sehingga diperlukan penjadwalan ulang pada periode pelaksanaan sehingga mempengaruhi *timeline* periode AT; dan
iv. Asesor AT tidak dapat hadir dalam melakukan asesmen.

Langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut meliputi:

i. diadakannya uji coba jaringan setiap sebelum pelaksanaan AC;
ii. 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;
iii. 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;
iv. 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); dan
v. melakukan penjadwalan ulang bagi peserta AT dan asesor AT yang berhalangan hadir.

Adapun terkait implementasi Budaya Kemenkeu dihadapkan pada kendala berupa minimnya informasi terkait pelaksanaan penilaian JPTP melalui kuesioner meliputi waktu mulai pelaksanaan survei dan mekanisme pengisian survei oleh Biro SDM Kemenkeu, bahan tayang penguatan budaya tidak disediakan dari awal 2024, tidak adanya anggaran terkait kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu, koordinasi dilakukan secara terbatas dengan Biro SDM. Meski demikian, kendala tersebut dapat diatasi dengan langkah-langkah sebagai berikut:

i. melakukan koordinasi dan komunikasi dengan Biro SDM secara berkelanjutan;
ii. menyediakan bahan tayang penguatan budaya yang dimaksud berdasarkan implementasi Tingkat Kematangan Budaya Tahun 2023; dan
iii. menerbitkan Nota Dinas terkait pelaksanaan Penguatan Budaya oleh JPTP dan penguatan 3 Nilai (Sinergi, Profesionalisme, Kesempurnaan).

Salah satu kendala utama dalam penilaian tingkat implementasi LO adalah 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.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Manajerial-Sosial Kultural<br>a. Melakukan *briefing* terkait kamus kompetensi dan *Assessment Center* terhadap *Associate Assessor* dan Pejabat Fungsional Assessor SDM;<br>b. Melakukan pembekalan terkait kompetensi dan kegiatan *Assessment Center* kepada peserta;<br>c. Melakukan *Re-Assessment Center* terhadap Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas untuk memperbaharui JPM;<br>d. Melakukan *reviu* metode dan alat ukur (*tools*);<br>e. Melaksanakan program *Individual Feedback Assessment Center*;<br>f. Pemilihan dan penugasan asesor secara selektif, melakukan *briefing* asesor sebelum pelaksanaan *intake*, dan melakukan asesor *meeting* setelah pelaksanaan pengukuran kompetensi;<br>g. Melakukan evaluasi dan reviu terhadap pelaksanaan pengukuran kompetensi. | 2025 |
| 2. Indeks Capaian Pemenuhan Kompetensi Teknis<br>a. Melakukan *briefing* terhadap SME penyusun soal terkait Kamus Kompetensi, tools dan metode yang akan digunakan pada saat asesmen teknis; | |

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| b. Melakukan penyusunan metode dan *tools* terkait asesmen teknis;<br>c. Melakukan persiapan terkait distribusi *form* AT;<br>d. Melakukan sosialisasi kepada asesi terkait pelaksanaan asesmen teknis;<br>e. Melakukan briefing asesor teknis;<br>f. Menyiapkan sarana prasarana untuk kegiatan Asesmen Teknis;<br>g. melaksanakan Asesmen Teknis (ujian, wawancara, asesor *meeting*, kalibrasi hasil);<br>h. melakukan asesor *meeting* setelah selesai melakukan AT;<br>i. Melakukan evaluasi dan reviu terhadap pelaksanaan pengukuran kompetensi. | 2025 |
| 3. Implementasi Penguatan Budaya Kemenkeu<br>Evaluasi dan pengumpulan data dan dokumen rincian kegiatan Penguatan Budaya Kemenkeu tahun 2024 dan Koordinasi bersama dengan Biro SDM dan Bagian Organta Sesditjen terkait *mandatory* IKU Tingkat implementasi penguatan budaya Kementerian Keuangan. | |
| 4. Tingkat Implementasi *Learning Organization*<br>a. Menyampaikan himbauan ke unit-unit di DJP agar mengadministrasikan dokumen pembelajaran dengan baik;<br>b. Melakukan pendampingan kepada unit-unit di DJP yang menjadi sampel penilaian implementasi LO. | |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Penguatan tata kelola organisasi DJP yang adaptif |
| IKU Nilai evaluasi organisasi |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Realisasi | 102,29 | 102,86 | 102,86 | 105,73 | 105,73 | 104,48 | 104,48 |
| Capaian | 102,29 | 102,86 | 102,86 | 105,73 | 105,73 | 104,48 | 104,48 |

*Sumber: Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penguatan tata kelola organisasi DJP yang adaptif menegaskan kesiapan organisasi dan proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

b. Definisi IKU
Evaluasi organisasi adalah proses untuk menilai efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. IKU Nilai evaluasi organisasi ini mengukur nilai evaluasi Reformasi Birokrasi dan nilai evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan Permenpan-RB Nomor 3 Tahun 2023 dan Nomor 9 Tahun 2023, Nilai Evaluasi Reformasi Birokrasi tidak lagi dilakukan secara Penilaian Mandiri (*self-assessment*), namun nilai evaluasi yang dilakukan oleh evaluator Makro (Kemenpan-RB), meso (K/L pengampu kegiatan utama), dan evaluator internal, atas 2 jenis RB, yaitu RB *General* (sektor hulu, internal birokrasi pemerintahan) dan RB Tematik (sektor hilir, layanan langsung ke masyarakat dengan tema tertentu). Berikut kegiatan utama di RB *General*:

| Komponen | Bobot |
|---|---|
| Strategi Pelaksanaan Kebijakan | |
| Rencana Aksi Pembangunan RB General | 3 |
| Tingkat Implementasi Rencana Aksi Pembangunan RB General | 7 |

Sedangkan untuk RB Tematik, berdasarkan *Roadmap* RB 2020–2024 dalam Permenpan RB Nomor 3 Tahun 2023, yaitu:
i. pengentasan kemiskinan;
ii. digitalisasi terkait stunting;
iii. peningkatan investasi; dan
iv. tematik arahan Presiden (peningkatan P3DN & pengendalian inflasi).

Bobot dan indikator dapat diatur setiap tahunnya dan bersifat dinamis. Ketentuan mengenai detail dari setiap komponen, teknik pengukuran, bobot dari setiap komponen/subkomponen, serta koefisien penilaian akan ditentukan oleh Evaluator Nasional melalui keputusan menteri. Koefisien penilaian ditetapkan dengan memperhatikan faktor-faktor berikut:
i. terdapat kejadian Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) yang melibatkan pimpinan/pejabat dan/atau pegawai kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
ii. terdapat kasus atau pemberitaan negatif yang viral di media sosial atau media massa yang berkaitan dengan kinerja pelayanan; atau
iii. kondisi lain yang dianggap signifikan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi.

Ketercapaian Indeks RB dikeluarkan oleh KemenpanRB dengan 7 (tujuh) kategori penilaian sebagai berikut:

| No | Kategori | NIlai/Angka | Predikat | Interpretasi |
|---|---|---|---|---|
| 1 | AA | >100 | Sangat Memuaskan | Memenuhi kriteria sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing serta mampu mewujudkan dampak nyata kepada pembangunan melalui percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK. |
| 2 | A | >80 - 100 | Memuaskan | Memenuhi kriteria (100%) sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing melalui percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK, namun belum optimal dalam mewujudkan dampak nyata kepada pembangunan . |
| 3 | A- | | Memuaskan Dengan Catatan | Memenuhi sebagian besar kriteria sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing karena sebagian kecil pelaksanaan percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK, serta belum sepenuhnya mampu mewujudkan dampak nyata kepada pembangunan. |
| 3 | BB | >70 - 80 | Sangat Baik | Memenuhi sebagian kriteria sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing karena sebagian pelaksanaan percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK belum optimal, serta belum sepenuhnya mampu mewujudkan dampak nyata kepada pembangunan. |
| 4 | B | >60 - 70 | Baik | Memenuhi sebagian kecil (>60%) kriteria sebagai birokrasi yang bersih, efektif, dan berdaya saing karena sebagian besar pelaksanaan percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK belum optimal, serta belum sepenuhnya mampu mewujudkan dampak nyata kepada pembangunan. |
| 5 | CC | >50 - 60 | Cukup | Penerapan RB dilaksanakan melalui sebagian kecil percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK sehingga belum mampu memenuhi kriteria sebagai birokrsi yang bersih, efektif, dan berdaya saing. |

| No | Kategori | NIlai/Angka | Predikat | Interpretasi |
|---|---|---|---|---|
| 6 | C | >30 - 50 | Kurang | RB dilaksanakan sebagai formalitas, belum optimal menerapkan percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK sehingga belum mampu memenuhi kriteria sebagai birokrsi yang bersih, efektif, dan berdaya saing. |
| 7 | D | 0 - 30 | Sangat Kurang | RB dilaksanakan sebagai inisiatif awal, belum diformalkan dan belum menerapkan percepatan transformasi digital, dan pembangunan budaya BerAKHLAK. |

Berbagai indeks yang digunakan untuk mengukur keberhasilan RB pada tingkat meso dan mikro dalam *Roadmap* RB 2020–2024 sebelum dan setelah penajaman, yaitu:

**RB General**

| Komponen | Bobot |
|---|---|
| Strategi Pelaksanaan General | 10 |
| Capaian Pelaksanaan Kebijakan | 40 |
| Capaian Sasaran Strategis | 50 |
| Total | 100 |

**RB Tematik**
Kementrian/Lembaga

| Komponen | Bobot |
|---|---|
| Capaian RB Tematik | 10 |
| Total | 10 |

**RB General**

| Komponen | Bobot |
|---|---|
| Strategi Pelaksanaan RB Tematik | 5 |
| Capaian Indikator Dampak | 15 |
| Total | 20 |

**Total Bobot**
**Kementrian/Lembaga : 100+10 = 110**
**Pemerintah Daerah : 100 + 20 = 120**

Untuk mengawal ketercapaian RB, perlu dikawal progres capaian strategi pelaksanaan RB *General* & Capaian RB Tematik, berdasarkan renaksi yang telah ditetapkan pada awal tahun, dengan bobot sebagai berikut:

| Komponen | Bobot |
|---|---|
| Capaian RB Tematik | |
| Pengentasan Kemiskinan | 2 |
| Realisasi Investasi | 2 |
| Digitalisasi Administrasi Pemerintahan (Fokus Penanganan Stunting) | 2 |
| Penggunaan Produk Dalam Negeri | 2 |
| Pengendalian Inflasi | |

Untuk menjaga tata kelola RB Kemenkeu agar sesuai dengan Permenpan-RB Nomor 3 dan 9 Tahun 2023, maka IKU ini juga akan memperhitungkan aktivitas sesuai arahan Kemenpan-RB, dengan rincian sebagai berikut:

| Q | Jenis | Trajectory | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Target | Bobot | Target | Target Per Q |
| Q1 | Output nilai RB | 91 | 40% | 36.4 | |
| | Aktivitas Q1 (Membuat Tim Membahas Hasil RB Tahun sebelum Menyusun Renaksi di Portal RB, Evaluasi Evaluator Mikro (Itjen)) | 91 | 15% | 13.65 | 50.05 |
| Q2 | Aktivitas Q2 (Pelaksanaan Renaksi, Evaluasi Evaluator Mikro (Itjen)) | 91 | 15% | 13.65 | 63.7 |
| Q3 | Aktivitas Q3 (Pelaksanaan Renaksi, Evaluasi Evaluator Mikro (Itjen)) | 91 | 15% | 13.65 | 77.35 |
| Q4 | Aktivitas Q4 (Pelaksanaan Renaksi, Evaluasi Evaluator Mikro (Itjen), Meso (KL terkait), Makro (KemenPANRB)) | 91 | 15% | 13.65 | 91 |

Sementara itu, nilai evaluasi AKIP merupakan hasil evaluasi KemenPAN-RB sesuai PermenPAN-RB Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pada tahun 2024 komponen IKU Nilai evaluasi AKIP sebagai berikut:

i. penyelesaian tindak lanjut rekomendasi KemenPAN-RB (bobot 20%);
ii. nilai evaluasi mandiri AKIP Kemenkeu/ ITJEN (bobot 20%); dan
iii. nilai evaluasi AKIP dari KemenPAN-RB (bobot 60%).

c. Formula IKU

**(Indeks capaian komponen "nilai evaluasi Reformasi Birokrasi" + Indeks capaian komponen "nilai evaluasi AKIP") : 2**

d. Realisasi IKU

Realisasi komponen nilai evaluasi Reformasi Birokrasi sebesar 106,96. Sedangkan realisasi komponen nilai evaluasi SAKIP sebesar 102,00. Sehingga, realisasi atas IKU Nilai evaluasi organisasi sebesar 104,48.

e. Analisis terkait capaian IKU

Kementerian Keuangan mendapat nilai evaluasi Reformasi Birokrasi (RB) tertinggi di tingkat Kementerian/Lembaga. Namun terdapat 3 (tiga) nilai yang perlu mendapat atensi, di antaranya:

i. penyederhanaan birokrasi/*delayering;*
ii. sistem pemerintahan berbasis elektronik; dan
iii. tingkat kematangan penyelenggaraan statistik sektoral.

Selain itu, terdapat beberapa indikator RB yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak. Sebagian besar indikator-indikator tersebut telah menjadi komponen yang diukur dalam IKU-IKU Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak tahun kinerja 2024. Sehingga, dengan memastikan ketercapaian IKU-IKU Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak maka sama halnya dengan mendorong ketercapaian nilai evaluasi RB Kementerian Keuangan. Hal ini merupakan salah satu bentuk efisiensi dan kesinambungan yang dilakukan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak. Indikator-indikator RB yang dimaksud adalah sebagai berikut:

i. pengelolaan kinerja;
ii. tingkat digitalisasi arsip;
iii. indeks tata kelola pengadaan;
iv. indeks kualitas pelaporan keuangan BA015;
v. tingkat peningkatan kapasitas pengelola keuangan negara; dan
vi. indeks pengelolaan aset.

Sedangkan nilai SAKIP DJP tahun kinerja 2023 sebesar 89,1 dengan predikat memuaskan, nilai ini turun dari capaian tahun sebelumnya yaitu 92 dengan predikat sangat memuaskan. Hal ini disebabkan karena adanya kelengkapan dokumen administrasi yang belum tersedia.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi kendala d iatas antara lain:

i. memastikan dokumen terkait manajemen kinerja tersedia lengkap;
ii. koordinasi dengan pihak terkait dalam pelaksanaan manajemen kinerja; dan
iii. melakukan reviu serta *monitoring* dan evaluasi atas manajemen kinerja internal.

| Komponen | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|
| Nilai Evaluasi Reformasi Birokrasi | 88,69 | 88,82 | 97,34 |
| Nilai AKIP DJP | | 92,00 | 89,10* |

*Nilai evaluasi AKIP mandiri oleh Itjen

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

**Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya**

Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak telah mensinkronkan indikator yang diukur dalam RB Kementerian Keuangan dan SAKIP KemenPAN-RB dengan IKU-IKU yang dimilikinya di tahun 2024. Hal ini menciptakan efisiensi beban kerja bagi pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Berkoordinasi secara intensif dengan Kemenpan-RB terkait delayering Kemenkeu;<br>2. Setjen, DJA, DJPK agar berkoordinasi intensif dengan BPS terkait Penyelenggaraan Statistik Sektoral;<br>3. Berkoordinasi dengan KemenPANRB terkait SPBE;<br>4. Menyiapkan dokumen-dokumen terkait pengelolaan kinerja organisasi dan pengelolaan kinerja pegawai selama 5 (lima) tahun terakhir guna meraih nilai evaluasi AKIP yang maksimal;<br>5. Menurunkan Manual IKU/IKI Vertikal dan Manual IKU/IKI *Mandatary* di KPDJP UPT sebelum batas waktu;<br>6. Memastikan penetapan Perjanjian kinerja dilakukan paling lambat 31 Januari 2025. | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif |
| IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 23,00% | 46,00% | 46,00% | 69,00% | 69,00% | 94,00% | 94,00% |
| Realisasi | 26,62% | 47,07% | 47,07% | 74,76% | 74,76% | 99,66% | 99,66% |
| Capaian | 115,74 | 102,33 | 102,33 | 108,35 | 108,35 | 106,02 | 106,02 |

*Sumber: Dashboard Reporting CTO per 6 Januari 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Sasaran Strategis dari IKU ini adalah penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif. Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang, mewadahi, serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan. Sasaran Strategis ini dirumuskan guna mewujudkan organisasi dan proses bisnis yang dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

b. Definisi IKU
Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) merupakan bagian dari misi Kemenkeu guna memperkuat reformasi birokrasi serta transformasi kelembagaan yang berfokus pada tema digital sesuai dengan perkembangan industri 4.0 dan perkembangan ekonomi digital yang pesat beberapa tahun mendatang.

Untuk mewujudkan komitmen transformasi digital Kementerian Keuangan tersebut, telah ditetapkan 28 (dua puluh delapan) Inisiatif Strategis Kemenkeu dalam *Leaders' Offsite Meeting* (LOM) pada 19–21 Januari 2024. Terdapat 3 (tiga) Inisiatif Strategis yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak, meliputi:

i. *joint program* sinergi reformasi optimalisasi penerimaan;
ii. pembaruan Coretax *administration system*; dan
iii. harmonisasi sistem kementerian keuangan terdampak implementasi NPWP 16 digit

c. Formula IKU
Realisasi IKU ini diukur dengan formula bobot tertimbang atas akumulasi realisasi durasi ketercapaian setiap aktivitas dari masing-masing inisiatif strategis, dibagi dengan total durasi pada *work breakdown structure*.

d. Realisasi IKU
IKU Persentase penyelesaian inisiatif strategis program RBTK tahun 2023 terealisasi sebesar 99,66% dari target 94%, dengan rincian sebagai berikut:

| No. | Inisiatif Strategis | Target | Realisasi | Capaian |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Joint Program | 94,00% | 100,00% | 106,38% |
| 2. | Core Tax | 94,00% | 100,00% | 106,38% |
| 3. | NPWP 16 Digit | 94,00% | 99,18% | 105,51% |

*Sumber: Dashboard Reporting CTO per 6 Januari 2024*

e. Analisis terkait capaian IKU
Berdasarkan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan IKU, yang meliputi implementasi inisiatif strategis *joint program*, CoreTax, dan NPWP 16 digit melebihi target yang ditentukan sebesar 94,00% dengan masing-masing realisasi sebesar 100,00%, 100,00%, dan 99,18%. Sehingga, secara keseluruhan, realisasi IKU yang dicapai oleh Direktorat Jenderal Pajak ini berada di 99,66%.

Sebagian besar inisiatif strategis yang dikelola oleh DJP telah diimplementasikan sesuai dengan rencana kerja. Kendati demikian terdapat beberapa aktivitas dalam IS *joint program* yang belum dapat terselesaikan secara tuntas di tahun 2024, yaitu penyelesaian LHA, LHP, dan LJA Surat Penetapan dan realisasi hasil audit tingkat vertikal Q4 berdasarkan Daftar Sasaran Pemeriksaan Bersama (DSPB) tahun 2024 dan *carry over* DSPB Tahun 2023 (*joint audit*).

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* | 96,26% | 98,59% | 97,82% | 99,78% | 99,66% |

*Sumber: Pengolahan sendiri*

Terjadi penurunan realisasi capaian IKU Persentase penyelesaian inisiatif strategis program RBTK sebesar 0,12% dibandingkan realisasi tahun sebelumnya. Meskipun demikian, capaian tahun ini masih di atas target yang telah ditetapkan yaitu 94,00%. Capaian 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 realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan standar nasional**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* | 92,00% | - | - | 94,00% | 99,66% |

*Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025*

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
   i. Integrasi dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus dengan e-Faktur;
   ii. melaksanakan *Functional Verification Test* (FVT) untuk menunjang pelaksanaan *System Integration Test* (SIT) dan User Experience Test (UET) untuk menunjang pelaksanaan *User Acceptance Test* (UAT); dan
   iii. melakukan pemadanan data NPWP dengan NIK, mengembangkan aplikasi *converter* untuk menerima inputan data NPWP 16 digit, serta melaksanakan *monitoring* kesiapan NPWP 16 digit pada K/L *stakeholder*.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
   Terjadi penurunan realisasi capaian IKU Persentase penyelesaian inisiatif strategis program RBTK sebesar 0,12% dibandingkan realisasi tahun sebelumnya diakibatkan oleh tidak selesainya kegiatan penyelesaian LHA, LHP, dan LJA Surat Penetapan dan realisasi hasil audit tingkat vertical. Dari target pemeriksaan bersama yang harus diselesaikan sejumlah 21 (dua puluh satu) pemeriksaan *carry over* tahun 2023, hanya dapat diselesaikan 19 (sembilan belas) pemeriksaan.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
   Dalam rangka pengelolaan implementasi IS Kemenkeu tahun 2024, telah ditetapkan beberapa tim yang bertugas secara dedicated, antara lain:
   i. Tim Implementasi Program Sinergi Reformasi Tahun 2024 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 570/KM.1/2023; dan
   ii. Tim Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan Tahun 2024 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 433 Tahun 2024.

   Telah dilakukan pencairan anggaran Coretax sebesar Rp467.317.332.164,00 dengan rincian sebagai berikut:
   i. pembayaran kontrak vendor *System Integrator* sebesar Rp439.584.694.031,00;
   ii. pembayaran kontrak konsultan *Owner's Agent – Project Management and Quality Assurance* sebesar Rp24.797.594.955,00; dan
   iii. pembayaran kontrak konsultan *Owner's Agent – Change Management* sebesar Rp2.935.043.178,00

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
   Capaian atas penyelesaian Inisiatif Strategis RBTK merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi selama tahun 2024 yaitu pemadanan data NPWP dengan NIK yang dilakukan dengan Ditjen Kependudukan dan Catatan Sipil, Kemendagri.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja;
   Semua rencana aksi yang telah disusun pada akhir tahun 2023 telah diselesaikan, antara lain:
   i. *System Integration Test, Non-Functional Test, User Acceptance Test, dan Operational Acceptance Test* pada aplikasi Coretax. Selain itu, telah dilaksanakan *Initial Deployment* di Kanwil DJP Jakarta Pusat dan Kanwil DJP Kepulauan Riau.
   ii. *Testing, piloting,* dan *live production* aplikasi yang terdampak implementasi NPWP 16 digit pada unit Eselon I lain yaitu DJPb, DJBC, LNSW, DJKN, DJA, dan Setjen (Sekretariat Pengadilan Pajak dan PPPK).

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

i. Kendala yang dihadapi salah satunya adanya ketidaksiapan pihak lain untuk menyelenggarakan layanan administrasi dengan menggunakan NPWP 16 digit. Atas kendala tersebut telah dilakukan *monitoring* kesiapan NPWP 16 digit pada K/L *stakeholder*, penyelesaian pemadanan data NPWP dengan NIK, serta pengembangan aplikasi *converter* untuk menerima inputan data NPWP 16 digit; dan
ii. terdapat berbagai permasalahan baik internal maupun eksternal Tim Implementasi Program Sinergi Reformasi, yang mengakibatkan tidak tercapainya target kinerja. Namun, telah dilakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait serta *monitoring* dan evaluasi atas seluruh kegiatan *joint program*.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. *Post implementation* Coretax *system;*<br>2. Penyelesaian penugasan *carry over* tahun 2024 atas tunggakan LHA, LHP, dan LJA Surat Penetapan dan Realisasi Hasil Audit Tingkat Vertikal. | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel |
| IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Realisasi | 100,77 | 101,17 | 100,97 | 104,63 | 102,19 | 110 | 110 |
| Capaian | 100,77 | 101,17 | 100,97 | 104,63 | 102,19 | 110,00 | 110,00 |

*Sumber: Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LK BA 015 TA 2023 dan Monitoring IKA per 15 Januari 2025*

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

Selain itu, organisasi juga membutuhkan tata kelola yang baik dalam pengelolaan barang milik negara untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kemenkeu. Pengelolaan BMN yang optimal apabila seluruh BMN Kementerian Keuangan telah dimanfaatkan secara efektif dan efisien

dalam pemenuhan kebutuhan satker. Upaya untuk mewujudkan pengelolaan BMN yang optimal dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi.

b. Definisi IKU

Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 diukur dari 2 (dua) komponen,yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan Indeks Kinerja Anggaran Direktorat Jenderal Pajak. Opini Badan Pemeriksa Keuangan (disingkat Opini BPK) merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria, yakni kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian *intern*. Opini yang diberikan oleh BPK atas suatu Laporan Keuangan adalah WTP: Wajar Tanpa Pengecualian; WTP-DPP: Wajar Tanpa Pengecualian Dengan Paragraf Penjelasan; WDP: Wajar Dengan Pengecualian; atau TMP: Tidak Menyatakan Pendapat (*disclaimer*).

Selain itu, dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA.

Ruang lingkup perhitungan IKU Indeks Kinerja Anggaran dalam ketentuan pada PMK 62 TAHUN 2023 pasal 249 ayat (7) yang terbagi menjadi 2 (dua) komponen, yaitu nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dan nilai berdasarkan Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu (SMART) dengan komposisi:

i. 50% nilai IKPA; dan
ii. 50% nilai SMART.

c. Formula IKU

**(Indeks opini BPK atas LK BA 015* x 50%) x (IKKPA *(lingkup Dirjen)*** x 50%)**

***Indeks Opini BPK atas LK BA 015 = (Indeks Opini/4)**

Tabel Indeksasi Opini BPK RI atas LK BA 015

| Jenis Opini | Indeks Skala 4 |
|---|---|
| WTP | 4 |
| WTP Dengan Paragraf Penjelasan | 3,8 |
| WDP dengan 1–3 pengecualian | 3,6 |
| WDP dengan 4–6 pengecualian | 3,4 |
| WDP dengan 7–9 pengecualian | 3,2 |
| WDP dengan 10–12 pengecualian | 3 |
| WDP dengan >12 pengecualian | 2 |

Tabel Indeksasi Opini BPK RI atas LK BA 015

| Jenis Opini | Indeks Skala 4 |
|---|---|
| Tidak Wajar | 1 |
| Tidak Menyatakan Pendapat | 0 |

**- NKA Triwulan1, Triwulan II, Triwulan III = Indeks 100 = nilai IKPA dengan target 95,0**

| Formula Tw I, II, dan III |
|---|
| Realisasi IKPA/95,0 |

**- NKA Triwulan IV = (50% x SMART + 50% x IKPA) dengan nilai NKA target 91,0 (indeks 100)**

| Kriteria Indeks | Formula Konversi Tw IV | Indeks Tw IV |
|---|---|---|
| Realisasi NKA ≥ 95,00 | 120 | 120 |
| (91,00<Realisasi NKA<95,00) | 100 + (Realisasi NKA - 91) : 0,2 ** | 100 < X < 120 |
| Realisasi NKA = 91,00 | 100 | 100 |
| (80,00<Realisasi NKA<91,00) | 80 + (Realisasi NKA – 80) : 0,55 * | 80 < X < 100 |
| Realisasi NKA = 80,00 | 80 | 80 |
| Realisasi NKA < 80,00 | 79,9 | 79,9 |

Catatan:
*Koefisien 0,55 = (Target – Realisasi indeks 80)/ (indeks capaian target – indeks capaian 80)
= (91-80) / (100-80)
**Koefisien 0,2 = (Realisasi Maksimal – Target)/ (indeks capaian 120 – indeks capaian sesuai target)
= (95-91) / (120-100)

b. Realisasi IKU

| | | |
|---|---|---|
| **Realisasi Opini:** | **WTP** | |
| Indeks | 4 | |
| Capaian | 1 | *(4/4)* |
| Porsi Opini (50%) | 50 | |
| | | |
| **Realisasi IKA:** | | |
| IKPA | 96,88 | |
| Porsi IKPA (50%) | 48,44 | |
| | | |
| SMART | 99,9 | |
| Porsi SMART (50%) | 49,95 | |
| | | |
| **Realisasi IKA** | **98,39** | |
| Konversi Indeks | 120,00 | |
| Porsi IKA (50%) | 60 | |
| | | |
| Total Realisasi | 110,00 | |
| Target IKU | 100,00 | |
| Indeks Capaian IKU | 110,00% | |

*Sumber: LHP atas LK BA 015 Tahun 2023 Nomor 33.a/LHP/XV/05/2024 tanggal 20 Mei 2024 dan Monitoring IKA per 15 Januari 2025*

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan atas LK Kementerian Keuangan Tahun 2023 Nomor 33.a/LHP/XV/05/2024 tanggal 20 Mei 2024, diketahui bahwa LK Kementerian Keuangan mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sehingga atas komponen ini indeks skala yg diperoleh adalah 4 (empat) sehingga indeks capaian atas Opini adalah 100 (dari 4/4 x 100) dengan capaian maksimal atas komponen ini yaitu sebesar 50 (dari 50% x 100).

Selain itu, berdasarkan *monitoring* IKA 15 Januari 2025 diperoleh nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) berdasarkan indeksasi sebesar 120. Hal ini diperoleh dari realisasi IKPA sebesar 96,88 (sembilan puluh enam koma delapan delapan) dan realisasi SMART sebesar 99,90 (sembilan puluh sembilan koma sembilan nol) dengan masing-masing porsi komponen adalah 50% maka realisasi IKA menjadi 98,39 (sembilan puluh delapan koma tiga sembilan) dan selanjutnya dikonversi berdasarkan indeksasi sehingga didapat realisasi IKA sebesar 120 (seratus dua puluh) dengan porsi realisasi atas komponen ini sebesar 60 (dari 50% x 120).

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh realisasi IKU Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 sebesar 110 (dari 50% realisasi komponen Opini + 50% realisasi komponen IKA).

e. Analisis terkait capaian IKU
Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LK BA015 Tahun Anggaran 2023 nomor 33.a/LHP/XV/05/2024 tanggal 20 Mei 2024 diketahui bahwa Kementerian Keuangan mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian sehingga berdasarkan formula IKU, didapatkan nilai indeks maksimal yaitu sebesar 100 (seratus) dengan porsi capaian 50 (dari 50% x 100)




**RESUME HASIL PEMERIKSAAN**
**ATAS SISTEM PENGENDALIAN INTERN DAN KEPATUHAN**
**TERHADAP KETENTUAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan serta undang-undang terkait lainnya, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) telah memeriksa Laporan Keuangan Kementerian Keuangan Tahun 2023 dengan opini Wajar Tanpa Pengecualian yang dimuat dalam Laporan Hasil Pemeriksaan Nomor 33.a/LHP/XV/05/2024 tanggal 20 Mei 2024.

Selain itu, berdasarkan *monitoring* IKA per 15 Januari 2025 diperoleh capaian IKU IKA sebagai berikut:

| No | Kode Unit | Unit Eselon I | NK Perencanan Anggaran | NK Pelaksanaan Anggaran | Nilai Kinerja Anggaran |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 015.04 | Ditjen Pajak | 99,90 | 96,88 | 98,39 |

Berdasarkan komponen nilai IKPA dan SMART maka diperoleh capaian IKA sebesar 98,39 (dari 50% nilai IKPA 96,88 + 50% nilai SMART 99,9) dan selanjutnya dikonversi berdasarkan indeksasi sehingga diperoleh capaian IKU sebesar 120 (seratus dua puluh).

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

IKU Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 terdiri dari dua komponen, yaitu:

a. Indeks Opini BPK atas LK BA 015

| Komponen | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Opini BPK atas LK BA 015 | WTP | WTP | WTP | WTP | WTP |
| Indeks atas opini | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Selama lima tahun berturut-turut (2020 s.d. 2024), DJP mendapatkan opini WTP atas LK BA 015. Hal ini membuktikan bahwa DJP selalu berkomitmen dalam penyusunan laporan keuangan yang valid dan akuntabel.

b. Indeks Kinerja Anggaran DJP

| Komponen | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 | N/A | N/A | N/A | N/A | 110 |

Selama lima tahun berturut-turut (2020 s.d. 2024), DJP mendapatkan opini WTP atas LK BA 015.

**3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan standar nasional**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 | 95,5% | - | - | 100% | 110% |

*Sumber: Bagian Keuangan, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak*

Tercapainya target IKU Indeks Kualitas Pengelolaan keuangan BA 015 menggambarkan kualitas Pengelolaan Keuangan BA015 yang baik. Hal tersebut didasari dengan didapatkannya opini Wajar Tanpa Pengecualian dan koordinasi yang baik dalam melakukan pengawasan terkait kinerja anggaran.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

i. Perolehan Opini BPK

a) melakukan penurunan data kepada unit vertikal untuk dikonfirmasi atau penyiapan

dokumen sumber yang diminta oleh BPK RI selama proses pemeriksaan;
b) melakukan *monitoring* untuk mendorong unit vertikal dalam memenuhi permintaan data dan dokumen sumber;
c) berkoordinasi dengan UIC dan PIC baik dari direktorat terkait maupun unit vertikal dalam mendukung proses pemeriksaan BPK RI dapat berjalan dengan baik; dan
d) pembentukan Tim Tindak Lanjut Rekomendasi atas Temuan BPK RI.

ii. Terkait IKA DJP
a) DJP selalu mengingatkan unit satuan kerja untuk mengoptimalkan anggaran masing-masing agar unit vertikal dapat mencapai target anggaran tiap triwulan;
b) melakukan *monitoring* dan evaluasi terkait kinerja anggaran satuan kerja untuk mendorong satuan kerja melakukan optimalisasi anggarannya; dan
c) melakukan sosialisasi tentang IKU IKA baik luring maupun daring sebagai bentuk evaluasi atas kinerja anggaran satuan kerja.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

i. Sebab terjadinya peningkatan/penurunan realisasi/capaian kinerja
Berdasarkan riwayat realisasi IKU Pengelolaan Keuangan BA 015 5 (lima) tahun terakhir, sampai dengan tahun 2024, realisasi IKU cenderung selalu mengalami peningkatan. Tidak hanya realisasi, capaian IKU ini juga cenderung mengalami peningkatan meskipun terjadi peningkatan target IKU. Peningkatan realisasi realisasi didukung oleh tingkat penyelesaian rekomendasi BPK dalam tahun pertama temuan. DJP selalu melakukan koordinasi bersama Direktorat terkait beserta unit vertikal untuk menindaklanjuti rekomendasi atas pemeriksaan BPK RI secara tuntas dan tepat waktu.

Namun, untuk tahun 2024 sendiri, terjadi perubahan komponen formula IKU yang sebelumnya komponen formula terdiri dari Indeks Opini BPK dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK menjadi Indeks Opini BPK dan Indeks Kinerja Anggaran (IKA) dengan masing-masing porsi realisasi 50%. Hal ini tentunya menyebabkan perubahan strategi dalam pencapaian target IKU. Dengan formula baru ini, DJP lebih berfokus pada pengawasan dan koordinasi terkait pelaksanaan serta optimalisasi anggaran dengan setiap unit di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

ii. Upaya dan Solusi yang telah dilakukan
a) melaksanakan koordinasi bersama Direktorat terkait dan unit vertikal selama pemeriksaan lapangan BPK RI;
b) menyampaikan tanggapan dan/atau dokumen pendukung yang diminta oleh BPK RI dalam rangka pemeriksaan lapangan secara tepat waktu;
c) melakukan koordinasi dengan Dit. TIK dalam penyiapan media penyampaian dokumen antara DJP dan BPK RI agar penyampaian dokumen lebih efektif dan efisien;
d) mengarahkan satuan kerja untuk mengoptimalkan anggaran masing-masing agar unit vertikal dapat mencapai target anggaran tiap triwulan; dan
e) melakukan *monitoring* dan evaluasi terkait kinerja anggaran satuan kerja untuk mendorong satuan kerja melakukan optimalisasi anggarannya.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

i. Perolehan Opini BPK
Sebagai bentuk upaya efisiensi penggunaan sumber daya, telah dilakukan pembagian UIC untuk setiap tema pemeriksaan BPK RI (Penerimaan, Piutang, UKPP, Aset dan Belanja) agar mempermudah kompilasi data selama pemeriksaan berlangsung. Selain itu, DJP juga melakukan pembahasan internal baik bersama direktorat terkait atau unit vertikal sebelum

dilakukan pemeriksaan lapangan oleh BPK RI. Hal ini bertujuan agar tidak ada miskomunikasi antar unit dan sebagai bentuk mitigasi untuk menghindari pemberian data dan informasi yang tidak seharusnya diberikan kepada BPK RI.

ii. IKA DJP
Dalam rangka tercapainya IKU IKA DJP, DJP membentuk tim kerja khusus untuk melakukan monitoring dan pengawasan terkait kinerja anggaran DJP. Dalam hal ini untuk komponen IKPA dan SMART dilakukan *monitoring* oleh PIC masing-masing agar pelaksanaan pengawasan terkait kinerja anggaran dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
IKU Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 dapat melampaui target dengan didukung oleh beberapa faktor sebagai berikut:
   i. perolehan Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) didukung dengan adanya Koordinasi antar direktorat dan unit vertikal yang efektif dan efisien selama proses pemeriksaan oleh BPK RI;
   ii. DJP sudah melakukan evaluasi pelaksanaan anggaran dengan menerbitkan surat kepada satker vertikal terkait *Space* Fiskal Anggaran guna mengoptimalkan anggaran masing masing satker sehingga dapat mencapai target penyerapan anggaran pada TW IV;
   iii. melakukan revisi anggaran dengan menggeser alokasi anggaran pada belanja pegawai ke selain belanja pegawai untuk dapat memaksimalkan penyerapan anggaran pada belanja pegawai; dan
   iv. analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja.

e. 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:
   i. memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait dan unit vertikal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI;
   ii. mendorong agar tersedianya sistem/aplikasi untuk melakukan pemantauan dan menindaklanjuti rekomendasi BPK RI melalui PSIAP;
   iii. melakukan koordinasi dan pembahasan dengan direktorat terkait dalam perancangan regulasi untuk memitigasi temuan BPK RI; dan
   iv. menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala utama yang dihadapi dalam pencapaian IKU ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

i. terkait perolehan WTP, kendala yang dihadapi adalah banyaknya permintaan data dari BPK RI selama proses pemeriksaan. Selain itu, jatuh tempo penyampaian data juga dapat mempengaruhi kualitas data yang disampaikan;
ii. tidak semua data yang diminta oleh BPK RI dapat disediakan secara terpusat (ditarik oleh Kantor Pusat) sehingga Kantor Pusat perlu melakukan permintaan data ke unit vertikal. Hal ini tentunya akan memakan waktu pengerjaan (kompilasi) di Kantor Pusat dan belum tentu data yang dimintakan tersedia di unit vertikal;
iii. pada Halaman III DIPA yang mengalami deviasi antara rencana dengan realisasi;
iv. pada penyerapan anggaran terdapat beberapa kegiatan yang tidak terlaksana sehingga tidak

terserapnya anggaran; dan

v. terdapat beberapa satker yang putus kontrak dan tidak jadi melaksanakan kegiatan belanja modal sehingga anggaran tidak terserap.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

i. melakukan koordinasi dengan direktorat teknis terkait dan unit vertikal atas penyajian data Laporan Keuangan DJP;
ii. melakukan monitoring progress tanggapan atas permintaan data dari BPK dengan berkoordinasi dengan direktorat teknis terkait;
iii. DJP telah mengevaluasi pelaksanaan anggaran dengan mengeluarkan surat kepada satuan kerja vertikal terkait Ruang Fiskal Anggaran untuk mengoptimalkan anggaran masing-masing satuan kerja sehingga dapat mencapai target penyerapan anggaran pada triwulan IV; dan
iv. melakukan revisi anggaran dengan memindahkan alokasi anggaran dari belanja pegawai ke pos selain belanja pegawai untuk memaksimalkan penyerapan anggaran pada belanja pegawai.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait dan unit vertikal DJP dalam menanggapi permintaan data dan/atau penjelasan selama proses pemeriksaan oleh BPK RI;<br>2. Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan direktorat terkait untuk memitigasi temuan BPK RI khususnya sebelum dilakukannya pemeriksaan lapangan;<br>3. Menyampaikan tanggapan atau penyerahan data kepada BPK RI secara tepat waktu;<br>4. Melakukan komitmen penyerapan anggaran dari masing masing PPK untuk kesesuaian penyerapan dan pelaksanaan anggaran;<br>5. Berkoordinasi dengan Biro Perencanaan Anggaran dan ITJEN Kemenkeu untuk dapat memaksimalkan anggaran DJP. | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel |
| IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 42,5 | 60 | 60 | 70 | 70 | 84,1 | 84,1 |
| Realisasi | 56,07 | 65,07 | 65,07 | 100,97 | 100,97 | 107,28 | 107,28 |
| Capaian | 120,00 | 108,45 | 108,45 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Nota Dinas Sekretaris Jenderal, Aplikasi terkait*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Pengelolaan anggaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan *monitoring* anggaran selama satu tahun anggaran yang selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*. Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA. Kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran selama satu tahun, tercermin dari opini yang diberikan oleh BPK. Selain itu, organisasi juga membutuhkan tata kelola yang baik dalam pengelolaan barang milik negara untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kemenkeu. Pengelolaan BMN yang optimal apabila seluruh BMN Kementerian Keuangan telah dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan satker. Upaya untuk mewujudkan pengelolaan BMN yang optimal dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi.

b. Definisi IKU
Dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan *monitoring* dan evaluasi berkala untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dari hasil pelaksanaannya. Dalam pengelolaan BMN dan Pengadaan terdapat dua indikator yang diukur yaitu Indikator Pengelolaan Aset dan Indikator Tata Kelola Pengadaan. Kualitas Pengelolaan Aset, diukur dengan Indeks Pengelolaan Aset dari Ditjen Kekayaan Negara. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, diukur dengan Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa dari LKPP.

c. Formula IKU
Pengukuran Indeks kualitas pengelolaan BMN dan Pengadaan diukur dari 2 komponen sebagai berikut:
a = Indeks Pengelolaan Aset, dengan target tahunan 87,5 (indeks 3,5 dari skala 4, konversi 100). (bobot 60%)
b = Indeks Tata Kelola Pengadaan, dengan target tahunan 79. (bobot 40%)

**Realisasi = ( a x 60%) + (b x 40%)**

Target Q1 = 42,5 (*self assessment*)
Target Q2 = 60 (*self assessment*)
Target Q3 = 70 (*self assessment*)
Target Q4 = 84,10 (perhitungan IPA dari DJKN dan ITKP dari LKPP)

Keterangan:
"*Self asessment* dihitung berdasarkan komponen - komponen yang telah dilakukan dan bisa dihitung sesuai dengan cara perhitungan komponen sesuai dengan KMK Nomor 288 Tahun 2023 (untuk perhitungan IPA) dan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2021 (untuk perhitungan ITKP)".

d. Realisasi IKU

Pencapaian untuk kedua komponen diatas selama tahun 2024 adalah sebagai berikut.

i. Indeks Pengelolaan Aset

Pengukuran Indeks Pengelolaan Aset (IPA) menggunakan beberapa parameter yang dibobot masing-masing sesuai penilaian Ditjen Kekayaan Negara. Hasil pengukurannya adalah sebagai berikut:

a) Tindak lanjut temuan pada LHP BPK atas LKPP terkait BMN, hasil nilai indeks = 4 (bobot 15%);
b) realisasi PNBP di Bidang Pengelolaan Aset, hasil nilai indeks = 2,5 (bobot 10%);
c) ketepatan waktu penyampaian laporan dan RKBMN, hasil nilai indeks = 4 (bobot 10%);
d) asuransi BMN, hasil nilai indeks = 4 (bobot 10%);
e) Tindak lanjut Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Penghapusan BMN, hasil nilai indeks = 4 (bobot 15%)
f) tindak lanjut terhadap BMN Rusak Berat, hasil nilai indeks = 1 (bobot 10%);
g) persentase BMN memiliki dokumen kepemilikan, hasil nilai indeks = 4 (bobot 15%); dam
h) penggunaan BMN sesuai ketentuan, hasil nilai indeks = 4 (bobot 15%).

Dengan demikian, dengan menjumlahkan nilai parameter maka nilai Indeks Pengelolaan Aset adalah sebesar 3,55 dari target 3,5 (skala 4), sehingga realisasinya adalah 101,43%.

ii. Indeks Tata Kelola Pengadaan

Pengukuran Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) menggunakan beberapa indikator yang dibobot masing-masing sesuai penilaian LKPP. Hasil pengukurannya adalah sebagai berikut:

a) indikator tingkat kematangan UKPBJ, diperoleh hasil 100 (bobot 40%);
b) indikator Kualifikasi dan Kompetensi SDM PBJ, diperoleh hasil 78,27 (bobot 30%);
c) indikator pemanfaatan sistem pengadaan, diperoleh hasil 93,87 (bobot 30%); dan
d) pemanfaatan sistem pengadaan terdiri atas komponen;
    1) SiRUP
    Pagu RUP yang telah diumumkan sebesar Rp4.161.595.037.147 dari target sebesar Rp4.078.626.703.943.
    2) E-Tendering
    Pagu SiRUP yang telah direalisasikan melalui e-tendering sebesar Rp506.042.891.093 dari target sebesar Rp510.060.276.000.
    3) E-Purchasing
    Paket e-purchasing yang telah diselesaikan sebanyak 885 paket dari total 1.012 paket.
    4) Non E-Tendering dan Non E-Purchasing
    Pagu SiRUP yang telah direalisasikan melalui selain e-tendering dan e-purchasing sebesar Rp996.598.218.767 dari target sebesar Rp1.155.996.648.981.
    5) E-Kontrak, jumlah paket yang telah dicatatkan dalam e-kontrak sebesar 84 paket dari total 137 paket.

Dengan demikian, dengan menjumlahkan ketiga nilai indikator diatas maka nilai Indeks Tata Kelola Pengadaan adalah sebesar 91,68 dari target 79, sehingga realisasinya adalah 116,05.

Berdasarkan rincian penghitungan di atas, realisasi IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan dapat diperoleh dari menjumlahkan realisasi komponen IPA dan ITKP setelah dikalikan bobotnya, yaitu (101,43 x 60%) + (116,05 x 40%) = 107,28.

e. Analisis terkait capaian IKU
Berdasarkan evaluasi, pencapaian target Indeks kualitas pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dan pengadaan pada tahun 2024 menunjukkan hasil yang signifikan, melampaui target yang ditetapkan. Analisis ini mencakup dua komponen utama, yaitu Indeks Pengelolaan Aset (IPA) dan Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP). Pengukuran IPA menggunakan delapan parameter dengan bobot yang disesuaikan berdasarkan evaluasi dari Ditjen Kekayaan Negara. Hasil akhirnya adalah nilai indeks sebesar 3,55 (skala 4), melebihi target sebesar 3,5 dengan capaian 101,43%.

Pengukuran ITKP menggunakan tiga indikator utama dengan bobot masing-masing. Hasil akhirnya adalah nilai indeks sebesar 91,68 (skala 100), jauh melampaui target sebesar 79, dengan capaian 116,05%. Menggabungkan kedua komponen tersebut dengan bobot masing-masing, yaitu IPA (60%) dan ITKP (40%), diperoleh realisasi Indeks Kualitas Pengelolaan BMN dan Pengadaan sebesar 107,28%, melampaui target yang telah ditetapkan.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan | - | - | - | - | 107,28 |

*Sumber: Nota Dinas Sekretaris Jenderal, Aplikasi terkait*

IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan merupakan IKU yang berbeda ruang lingkupnya pada setiap tahunnya, sehingga tidak dapat dibandingkan realisasinya.

**3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan standar nasional**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan | 100,00% | - | - | 84,1% | 107,28% |

*Sumber: Bagian Perlengkapan, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak*

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

a. Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang pencapaian kinerja, antara lain sebagai berikut:

i. koordinasi dengan unit Eselon I Kemenkeu terkait;
ii. sosialisasi, bimbingan dan asistensi pada satuan kerja DJP terkait aplikasi BMN dan sistem pengadaan; dan
iii. rapat koordinasi perencanaan, pengelolaan, dan strategi Barang Milik Negara di lingkungan DJP bersama Sekjen, Itjen, dan DJA.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Isu utama dalam pencapaian kinerja IKU ini:

i. lingkup kendali pencapaian target PNBP dari pengelolaan BMN dan proses pengajuan sertifikasi BMN yang juga dipengaruhi oleh pihak eksternal;
ii. belum optimalnya penggunaan aplikasi BMN dan aplikasi pengadaan oleh satuan kerja, dikarenakan dinamisnya pergantian *person in charge*, dinamisnya perubahan/penambahan aplikasi BMN maupun pengadaan, kondisi kerja satuan kerja, kurangnya kesadaran dan kemauan satuan kerja.

Dalam upaya mendukung pencapaian target PNBP dari pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) serta memastikan kelancaran proses sertifikasi BMN yang melibatkan pihak eksternal, diperlukan pendekatan kolaboratif dan strategi yang holistik. Selain itu, optimalisasi penggunaan aplikasi BMN dan Pengadaan oleh satuan kerja menjadi langkah penting yang harus segera ditingkatkan. Untuk menjawab tantangan tersebut, langkah-langkah yang dilakukan berupa kolaborasi dan penguatan koordinasi dengan pihak eksternal, peningkatan kapasitas, optimalisasi fasilitas, dan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Pencapaian kinerja atas Indikator Kinerja Utama (IKU) ini diwujudkan melalui optimalisasi penggunaan sumber daya manusia dan anggaran yang tersedia. Proses ini melibatkan pengelolaan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mendukung pencapaian target yang telah ditetapkan.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Adapun dalam hal *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, langkah yang telah dilakukan adalah:

i. telah dilaksanakan kegiatan Konsinyering Pengisian dan Pengumuman Rencana Umum Pengadaan TA 2024 di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Wilayah DKI Jakarta pada tanggal 19 dan 20 Desember 2023 berdasarkan UND-228/PJ.01/2023;
ii. telah dilaksanakan kegiatan Bimbingan Teknis Pengisian RUP TA 2024 di lingkungan DJP pada tanggal 28 Maret 2024 berdasarkan UND-56/PJ.01/2024;
iii. telah diterbitkan Nota Dinas Penyampaian Masukan ITJEN terkait Pengumuman RUP di DJP dan Batas Waktu Pengumuman RUP TA 2024 Nomor ND-897/PJ.01/2024 tanggal 29 Februari 2024;
iv. telah diterbitkan Nota Dinas Himbauan Sertifikasi LKPP untuk Pejabat Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah di Lingkungan DJP Nomor ND-4261/PJ.01/2023;
v. telah disampaikan Nota Dinas Nomor ND-3677/PJ.01/2024 hal Pendataan Pejabat Pembuat Komitmen beserta Penyampaian Ketentuan dalam Penetapan Pejabat Pembuat Komitmen tanggal 30 September 2024;
vi. penyampaian himbauan Penguatan Pengelolaan Barang Milik Negara dan Pengadaan di Lingkungan DJP Tahun 2024 sesuai ND-809/PJ.01/2024;
vii. penyampaian Surat Edaran Penertiban BMN pada Pengguna Barang/ Kuasa Pengguna Barang dalam rangka Pengawasan dan Pengendalian BMN di Lingkungan Kementerian Keuangan sesuai ND-273/PJ.01/2024; dan

viii. kegiatan bimbingan dan asistensi pengelolaan BMN dan pengadaan barang/jasa satuan kerja di lingkungan DJP.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Untuk mengatasi permasalahan dalam pengelolaan BMN dan optimalisasi penggunaan aplikasi terkait, rencana aksi yang dirancang mencakup dua langkah utama berupa koordinasi dengan unit Eselon I Kemenkeu terkait dan Sosialisasi, Bimbingan dan Asistensi pada satuan kerja DJP terkait aplikasi BMN dan sistem pengadaan.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Salah satu kendala dalam pencapaian IKU Tingkat penguatan manajemen BMN dan pengadaan adalah belum optimalnya pemahaman satuan kerja dalam menggunakan aplikasi BMN dan aplikasi pengadaan, dinamisnya pergantian *person in charge*, kondisi SDM dan kondisi kerja satuan kerja, kurangnya kesadaran/*awareness* satuan kerja dalam mendukung Program Percepatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN). Untuk itu, organisasi telah melakukan kegiatan sosialisasi, bimbingan dan asistensi pada satuan kerja DJP terkait aplikasi BMN dan sistem pengadaan secara berkelanjutan dan sosialisasi terkait Program Percepatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (P3DN) dan menjelaskan upaya yang dapat dilakukan oleh stuan kerja guna mendukung pelaksanaan program tersebut.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan akan diperbaharui berdasarkan prinsip SMART-C | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengelolaan TIK yang adaptif |
| IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan Sistem TIK |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Realisasi | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% | 120% |
| Capaian | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |

*Sumber: Laporan Tingkat Downtime Sistem TIK Tahun 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Teknologi informasi merupakan modal dasar yang dibutuhkan organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan optimal. Teknologi informasi yang mumpuni sangat dibutuhkan dalam mendorong Kemenkeu agar relevan dengan perkembangan teknologi saat ini. Pengelolaan TIK dalam dunia yang serba digital menjadi salah satu hal yang penting, sebagai salah satu perwujudan dan menjaga reputasi Kementerian Keuangan secara khusus dan pemerintah secara umum di mata masyarakat/*stakeholder*. Pengelolaan layanan TIK yang andal 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 sosial media di mana seseorang dapat dengan mudah menyampaikan pendapatnya, peretas semakin banyak mengincar celah keamanan dalam suatu sistem. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi seluruh pihak yang terlibat di lingkungan Kemenkeu dalam suatu ekosistem yang kolaboratif. Ekosistem yang kolaboratif yang menjadi ruang lingkup SS adalah yang berada di bawah tanggung jawab Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan. Sistem informasi yang andal dan kolaboratif merupakan sistem informasi yang *reliable*, dapat dipercaya, dan akurat serta digunakan secara bersama oleh paling sedikit 2 (dua) unit di lingkungan Kementerian Keuangan.

b. Definisi IKU

Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK mengacu pada sejauh mana sistem TIK dikelola untuk mendukung operasional, layanan, dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Salah satunya dalam menjaga sistem TIK, dilakukan Tingkat *downtime* sistem TIK. 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/terhentinya infrastruktur TIK yang meliputi komponen: 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, sesuai ruang lingkup tanggung jawab pada SE-7/MK.1/2021.

Perhitungan *owntime* layanan tidak termasuk *planned downtime, preventive maintenance,* dan *downtime* di luar waktu layanan TIK, serta *downtime* pada infrastruktur pihak ketiga penyedia layanan jaringan.

Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

i. potensi kerugian finansial;
ii. potensi tuntutan hukum;
iii. citra Kemenkeu; dan
iv. jumlah pengguna yang dirugikan.

Pembagian Tanggung Jawab Komponen downtime (Level Unit TIK):

i. Unit TIK Pusat (Setjen – Pusintek)
    a) Sistem TIK *hosting*: seluruh komponen.
    b) Sistem TIK *co-location/co-location full stack*: fasilitas pendukung TIK dan jaringan yang menjadi tanggung jawab Unit TIK Pusat.
    c) Sistem TIK DJP: Jaringan DC dan/atau DRC Kementerian Keuangan yang menjadi tanggung jawab Unit TIK Pusat.
ii. Unit TIK Eselon I/Non-Eselon

a) Sistem TIK *co-location*: server, aplikasi, dan basis data.
b) Sistem TIK *co-location full stack*: fasilitas pendukung TIK, jaringan (yang dikelola Unit TIK Eselon I/Non-Eselon), *server*, aplikasi, dan basis data yang menjadi tanggung jawab Unit TIK Eselon I/Non-Eselon.

iii. Unit TIK DJP
Fasilitas pendukung TIK, jaringan yang dikelola DJP, *server*, aplikasi, dan basis data yang menjadi tanggung jawab Unit TIK Direktorat Jenderal Pajak. Layanan TIK DJP tersebut meliputi layanan e-filing, e-billing, e-faktur, dan e-bupot.

c. Formula IKU

**Formula downtime berdasarkan SE-7/MK.1/2021 adalah sebagai berikut:**
$$d=(Downtime\ Sistem\ TIK\ (menit))/(total\ Waktu\ Operasional\ Layanan\ TIK\ (menit))\ x\ 100\%$$

**Dengan realisasi downtime unit:**
**D1 = (d1 + d2 + … + dn))/(Jumlah Sistem TIK)**

d. Realisasi IKU
Realisasi Indikator Kinerja Utama Tingkat Downtime Sistem TIK untuk tahun 2024 adalah sebesar 100%. Capaian tersebut didapatkan karena tidak ada *unplanned downtime* yang terjadi selama tahun 2024.

e. Analisis terkait capaian IKU
Selama tahun 2024, realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) untuk tingkat *downtime* sistem Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berhasil mencapai 0%, yang berarti tidak terjadi waktu henti (*downtime*) pada sistem TIK sepanjang tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa realisasi kinerja telah melampaui target yang ditetapkan, yaitu tingkat *downtime* maksimum sebesar 0,10%. Pencapaian realisasi yang melebihi target tidak terlepas dari infrastruktur teknologi yang andal, pemeliharaan sistem yang proaktif, serta manajemen dan kapasitas pegawai yang mumpuni.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tingkat *downtime* sistem TIK | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

*Sumber: Direktorat Teknologi, Informasi, dan Komunikasi*

Pada tahun 2024, pencapaian kinerja terkait pengelolaan sistem TIK menunjukkan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan empat tahun sebelumnya. Pencapaian ini merupakan hasil dari serangkaian langkah proaktif yang dilakukan untuk memastikan infrastruktur TIK tetap berfungsi dengan optimal dan terhindar dari gangguan yang dapat menghambat operasional organisasi. Tiga faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan realisasi kinerja ini adalah *preventive maintenance, corrective maintenance*, dan uji fungsi sistem yang dilaksanakan dengan baik.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Tingkat *downtime* sistem TIK | 100% | 100% | - | 100% | 120% |

*Sumber: Direktorat Teknologi, Informasi, dan Komunikasi*

Pada tahun 2024, terjadi *gap* antara target yang tercantum dalam Renstra Direktorat Jenderal Pajak (DJP), target yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja, dan realisasi yang tercapai. Meskipun demikian, meskipun ada perbedaan ini, realisasi yang dicapai menunjukkan hasil yang sangat positif. *Gap* tersebut sebagian besar disebabkan oleh pengelolaan infrastruktur TIK yang sangat baik di DJP, yang berkontribusi pada tidak terjadinya *unplanned downtime* sepanjang tahun 2024.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Dalam mencapai keberhasilan pencapaian kinerja, upaya *extra effort* yang dilakukan meliputi:

i. Melakukan *preventive maintenance* dan *corrective maintenance* secara rutin terhadap infrastruktur TIK

*Preventive maintenance* adalah serangkaian tindakan yang dilakukan untuk mencegah kerusakan atau penurunan kinerja sistem TIK sebelum masalah muncul. Langkah ini mencakup pemeriksaan rutin terhadap perangkat keras, seperti *server*, penyimpanan data, dan infrastruktur jaringan untuk memastikan semuanya berfungsi dengan baik. Selain itu, pembaruan perangkat lunak, termasuk *patch* keamanan dan peningkatan sistem operasi, dilakukan secara berkala untuk menjaga agar perangkat tetap terkini dan aman.

ii. Melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik

Pengujian fungsi infrastruktur TIK adalah proses pengujian menyeluruh terhadap komponen-komponen TIK untuk memastikan bahwa semuanya berfungsi dengan baik dan sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan. Uji fungsi ini melibatkan pengujian terhadap perangkat keras dan perangkat lunak yang digunakan dalam infrastruktur TIK.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam mencapai target IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem TIK, Langkah-langkah yang menjadi kunci keberhasilan adalah:

i. melakukan *preventive maintenance* dan *corrective maintenance* secara rutin terhadap infrastruktur TIK.

*Preventive maintenance* dan *corrective maintenance* dirasa sangat penting dalam menjaga keandalan sistem. Hal ini dilakukan secara berkala dalam rangka meminimalisir potensi kerusakan atau gangguan. Adapun cara yang lakukan adalah dengan memeriksa dan memelihara perangkat keras dan lunak secara menyeluruh. Selain itu, *corrective maintenance* merupakan langkah yang dilakukan sebagai penanganan, bertujuan untuk memperbaiki masalah dengan cepat sehingga operasional dapat kembali normal;

ii. meningkatkan kompetensi pengelola infrastruktur TIK melalui pelatihan;

iii. melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik;
iv. meningkatkan kualitas infrastruktur TIK agar tingkat downtime sistem TIK seminimal mungkin.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
Fasilitas pendukung TIK, jaringan, *server*, aplikasi, dan basis data yang menjadi elemen penting yang mempengaruhi tingkat *downtime* sistem TIK dikelola oleh Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi, yaitu pada Subdirektorat Pengelolaan Infrastruktur dan Keamanan Sistem Informasi yang dipimpin oleh 1 Kasubdit, 5 (lima) Kepala Seksi, 40 (empat puluh) Pranata Komputer, dan 26 (dua puluh enam) Pelaksana.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja
i. Membuat rencana kerja pengelolaan infrastruktur TIK
Perencanaan kerja yang terstruktur menjadi landasan penting untuk memastikan pengelolaan infrastruktur TIK berjalan sesuai target. Rencana ini mencakup identifikasi kebutuhan infrastruktur, prioritas kegiatan, jadwal pelaksanaan, dan alokasi sumber daya yang diperlukan. Dengan rencana yang baik, pelaksanaan program menjadi lebih terarah, efisien, dan dapat meminimalkan risiko kegagalan pencapaian kinerja.
ii. Mengadakan pemeliharaan infrastruktur TIK
Pemeliharaan infrastruktur secara rutin, baik *preventive maintenance* maupun *corrective maintenance*, sangat berperan dalam menjaga keandalan sistem. Pemeliharaan yang tidak dilakukan secara konsisten dapat menyebabkan gangguan teknis, kerusakan perangkat, atau *downtime* yang menghambat operasional, sehingga mengurangi keberhasilan pencapaian kinerja.
iii. Melakukan analisis rencana kapasitas infrastruktur TIK
Analisis ini bertujuan untuk memastikan kapasitas infrastruktur sesuai dengan kebutuhan saat ini dan masa depan. Dengan memahami kebutuhan kapasitas, seperti jumlah pengguna, beban sistem, dan potensi pertumbuhan, organisasi dapat menghindari kekurangan sumber daya atau kelebihan kapasitas yang tidak efisien. Kegagalan dalam melakukan analisis kapasitas dapat menyebabkan infrastruktur tidak mampu mendukung pencapaian target kinerja.
iv. Mengadakan infrastruktur TIK sesuai dengan rencana kapasitas
Penyediaan infrastruktur TIK harus sesuai dengan analisis kapasitas yang telah dilakukan sebelumnya. Langkah ini melibatkan pengadaan perangkat keras, perangkat lunak, serta layanan pendukung lainnya yang sesuai kebutuhan. Kesalahan dalam pengadaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dapat berdampak pada kegagalan pencapaian tujuan karena infrastruktur yang tidak optimal.
v. Meningkatkan kompetensi pengelola infrastruktur TIK melalui pelatihan
Kompetensi sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan pengelolaan infrastruktur TIK. Melalui pelatihan, pengelola dapat memahami teknologi terbaru, meningkatkan keterampilan teknis, dan mempersiapkan diri untuk menangani tantangan yang kompleks. Ketiadaan pelatihan atau pengembangan SDM dapat menyebabkan pengelola kurang mampu mengoptimalkan atau memperbaiki infrastruktur secara efektif, sehingga mempengaruhi pencapaian kinerja.
vi. Melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik
Uji fungsi bertujuan untuk memverifikasi bahwa seluruh komponen infrastruktur TIK berfungsi sesuai spesifikasi dan mendukung operasional dengan baik. Pengujian ini juga dapat mendeteksi potensi masalah sebelum berdampak pada operasional. Jika uji fungsi tidak dilakukan secara rutin, risiko gangguan atau malfungsi meningkat, yang dapat menghambat keberhasilan pencapaian target kinerja.

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

Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya bertujuan untuk memastikan keberlanjutan layanan di tengah potensi gangguan atau bencana yang mungkin terjadi. Salah satu langkah penting yang dilakukan adalah pengujian fungsi *Disaster Recovery Center* (DRC) untuk memastikan bahwa sistem dan data dapat dipulihkan dengan cepat dan efektif setelah terjadinya bencana atau gangguan besar.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

i. Kegagalan teknologi atau sistem, langkah-langkah untuk mengendalikan, yaitu
   a) pemantauan operasional sistem TIK melalui monitoring ITOC;
   b) preventive dan corrective maintenance infrastruktur TIK;
   c) pengujian fungsi infrastruktur TIK secara rutin; dan
   d) infrastruktur TIK tersuplai secara redundansi di UPS Data Center.

ii. Kegagalan Sistem Keamanan Informasi (serangan cyber/malware, internal & eksternal hacking)
   a) pemantauan serangan cyber melalui monitoring SOC;
   b) vulnerability testing;
   c) security testing untuk sistem TIK yang akan di-deploy;
   d) penetration testing;
   e) information security awareness kepada end user;
   f) penggunaan teknologi keamanan seperti Intrusion Prevention System dan Web Application Firewall;
   g) information security awareness kepada end user;
   h) penerapan joint domain; dan
   i) penggunaan teknologi keamanan.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| 1. Melakukan proses switchover aplikasi kritikal meliputi e-filing, e-billing, e-registration, e-faktur, situs www.pajak.go.id dan e-bupot;<br>2. Melaksanakan uji fungsi UPS dan *genset data center* secara berkala;<br>3. Melakukan pemeliharaan infrastruktur TIK secara *preventive* dan *corrective*. | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengawasan dan pengendalian internal yang efektif |
| IKU Indeks maturitas SPIP |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Realisasi | 110 | 110 | 110 | 110 | 110 | 110 | 110 |
| Capaian | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 |

*Sumber: Notisi hasil evaluasi penilaian mandiri oleh BPKP atas Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian Keuangan Tahun 2024 tanggal 16 Desember 2024*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Pengawasan dan pengendalian internal yang efektif adalah proses sistematis untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta mematuhi regulasi dan prosedur yang berlaku. Dalam konteks Direktorat Jenderal Pajak, pengawasan dan pengendalian ini berperan penting dalam mendukung optimalisasi penerimaan pajak sesuai dengan target APBN atau APBN-P. Langkah-langkah strategis yang dilakukan meliputi penyempurnaan regulasi, peningkatan pelayanan, edukasi, kehumasan, serta pengawasan pembayaran masa dan kepatuhan material. Selain itu, penegakan hukum dan efisiensi proses bisnis di bidang perpajakan juga menjadi fokus utama untuk memastikan pengelolaan yang lebih baik. Seluruh mandat dan tugas tersebut dilaksanakan dengan penuh integritas dan akuntabilitas, guna mewujudkan tata kelola yang transparan dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal.

b. Definisi IKU
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, adalah proses yang integral pada tindakan konsep pengendalian yang dirancang untuk dapat diimplementasikan secara integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian organisasi. 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). Indeks maturitas penyelenggaraan SPIP mencerminkan kualitas pengendalian internal di lingkungan Kementerian Keuangan yang direfleksikan melalui penyelesaian kertas kerja monitoring tindak lanjut area perbaikan pelaksanaan SPIP terintegrasi dari BPKP, paling lambat 8 maret 2024, pemahaman peserta Bimtek atas Pelaksanaan PM Maturitas SPIP, ketepatan waktu penyampaian LHPM Maturitas SPIP kepada BPKP, dan Nilai maturitas SPIP dari BPKP.

c. Formula IKU
Skor Maturitas SPIP hasil evaluasi BPKP meliputi:

| 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 dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan namun belum efektif. |
| 4 | Terkelola dan Terukur | **4,00** | **100** | 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 perubahan lingkungan organisasi. |
| | Terkelola dan Terukur | 4,00 < Skor < 4,50 | 110 | |
| 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 perubahan lingkungan organisasi. |

d. Realisasi IKU

| T/R | Q1 | Q2 | S1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | Y-2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | - | - | - | 100 | 100 | 100 (4 skala 5) | 100 (4 skala 5) |
| Realisasi | - | - | - | 110 | 110 | 110 (4,122 skala 5) | 110 (4,122 skala 5) |
| Capaian | - | - | - | 110% | 110% | 110% | 110% |

*Sumber: Direktorat KITSDA*

Pada tahun 2024, realisasi IKU tersebut adalah 110% (skor 4,122). Pencapaian IKU tersebut melebihi target nilai yang ditentukan yaitu 100% (skor 4,00). Berdasarkan hasil evaluasi BPKP, realisasi IKU maturitas SPIP berada di tingkat Terkelola dan Terukur, dimana mendapatkan predikat "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 perubahan lingkungan organisasi."

e. Analisis terkait capaian IKU

Penilaian atas Maturitas Penyelenggaraan SPIP adalah penilaian atas tingkat kematangan SPIP dalam komponen Penetapan Tujuan, Struktur dan Proses serta Pencapaian Tujuan (meliputi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan) sesuai Peraturan BPKP No. 5 Tahun 2021. Indeks yang didapatkan oleh Kemenkeu sebesar 4,122 (empat koma satu dua dua) dari skala 5 (lima) mencerminkan bahwa penyelenggaraan SPIP di Kemenkeu telah terkelola dan terukur namun masih belum adaptif terhadap perubahan di lingkungan organisasi.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks maturitas penyelenggaraan SPIP | - | - | - | 110% (4,018 dari skala 5) | 110% (4,122 dari skala 5) |

*Sumber: Notisi hasil evaluasi penilaian mandiri oleh BPKP atas Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian Keuangan Tahun 2024 tanggal 16 Desember 2024*

**3. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Pada proses evaluasi penilaian mandiri oleh BPKP, salah satu proses yang dilakukan oleh BPKP adalah wawancara kepada unit sampel KPDJP untuk mendapatkan pemahaman atas proses bisnis DJP. Pada proses tersebut, tim asesor Eselon I DJP telah didampingi oleh Direktorat terkait sebagai *subject matter expert* agar keterangan yang diberikan kepada BPKP lebih rinci dan dapat memberikan keyakinan yang memadai kepada tim asesor BPKP atas kematangan penerapan SPIP di DJP.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja Indeks Maturitas SPIP. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja Indeks maturitas SPIP

Peningkatan kinerja Indeks Maturitas SPIP didukung oleh Sistem Pengendalian Internal di DJP yang sudah berjalan dengan baik. Hal-hal yang menjadi rekomendasi pada penilaian tahun sebelumnya juga telah dilaksanakan pada tahun 2024. Selain itu, tidak adanya kasus *fraud* yang menjadi perhatian media nasional pada periode penilaian juga membuat nilai pengurang penilaian tidak sebesar tahun sebelumnya.

ii. Pendorong penurunan kinerja Indeks maturitas SPIP

Tidak terdapat hal yang menyebabkan penurunan kinerja.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

SDM tahun 2024 berdasarkan KEP Pembentukan Tim Asesor berjumlah 5 (lima) orang asesor unit sampel Eselon I (DJP) dan 4 (empat) orang asesor pada masing-masing unit sampel Eselon II (10 Kanwil). Tidak terdapat penggunaan anggaran dalam proses penilaian maturitas SPIP terintegrasi.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Tercapainya target kinerja DJP pada tahun 2024 tidak terlepas dari kontribusi sistem pengendalian internal yang telah berjalan secara efektif dan konsisten. Sistem ini memastikan bahwa sebagian besar unsur-unsur dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dan memperoleh nilai maksimal berdasarkan evaluasi. Namun demikian, terdapat beberapa unsur yang belum mencapai nilai maksimal. Hal ini disebabkan oleh belum adanya dokumen pendukung yang memadai untuk menunjukkan bahwa upaya perbaikan berkelanjutan telah dilakukan secara terstruktur dan terukur. Berdasarkan penilaian Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dokumentasi tersebut menjadi salah satu faktor penting untuk membuktikan bahwa sistem pengendalian telah diimplementasikan secara menyeluruh, termasuk

pada area-area yang memerlukan penguatan lebih lanjut. Oleh karena itu, DJP perlu memastikan keberlanjutan proses perbaikan, termasuk melengkapi bukti administratif yang relevan, untuk mencapai kesempurnaan dalam pelaksanaan SPIP.

e. Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
Rencana aksi pada hasil penilaian maturitas SPIP tahun 2023 adalah agar Kementerian Keuangan menindaklanjuti hasil evaluasi BPKP atas penilaian mandiri maturitas SPIP Kementerian Keuangan. Rencana aksi yang dilaksanakan oleh DJP adalah:
   i. menugaskan tim UPR untuk mengikuti pelatihan manajemen risiko serta memberikan internalisasi yang berkelanjutan atas pelaksanaan penerapan MR kepada pegawai/pejabat;
   ii. implementasi peluang (risiko positif) dalam Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan;
   iii. menindaklanjuti BMN berstatus rusak/rusak berat sehingga tidak menjadi beban administrasi; dan
   iv. identifikasi risiko fraud pada kegiatan utama.

f. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Kendala yang dihadapi selama proses penilaian adalah bahwa unit Kanwil yang menjadi sampel penilaian masih belum terlalu memahami dokumen pendukung apa yang dapat dijadikan bukti atas penilaian mandiri maturitas SPIP. Terdapat juga unit sampel yang sampai dengan batas akhir pengisian kertas kerja dan unggah dokumen pendukung masih sama sekali belum melakukan pengisian kertas kerja penilaian dan unggah dokumen pendukung.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala adalah dengan melakukan pendampingan kepada tim asesor unit sampel oleh Direktorat KITSDA sebagai asesor Eselon I DJP, serta asistensi pemenuhan dokumen oleh Inspektorat Jenderal saat proses penjaminan kualitas.

**4. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi BPKP pada hasil evaluasi penilaian mandiri maturitas SPIP. | 2025 |

| *Learning and Growth Perspective* |
|---|
| SS Pengawasan dan pengendalian internal yang efektif |
| IKU Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) |

**1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2024**

| T/R | Q1 | Q2 | Sm.1 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | *Yearly* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Target | - | 15 | 15 | 20 | 20 | 82 | 82 |
| Realisasi | - | 15 | 15 | 20 | 20 | 91,63 | 91,63 |
| Capaian | - | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 111,00 | 111,00 |

*Sumber: Hasil penilaian Inspektorat Jenderal*

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Efektivitas Unit Kepatuhan Internal merujuk pada kemampuan unit ini dalam menjalankan peran pengawasan dan pengendalian secara optimal untuk memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Meningkatkan efektivitas pengendalian *intern* bertujuan untuk menjamin kepatuhan terhadap prosedur operasional dan mendukung perbaikan proses bisnis di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), sehingga mampu menunjang pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Upaya peningkatan tersebut dilakukan melalui pelaksanaan pengujian kepatuhan internal, yaitu penilaian terhadap kesesuaian pelaksanaan tugas dengan peraturan yang berlaku, serta pemantauan pengendalian *intern* secara berkelanjutan untuk mendeteksi potensi penyimpangan dan memastikan implementasi tata kelola yang baik. Langkah-langkah ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang akuntabel dan mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

b. Definisi IKU
Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) adalah alat ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana Unit Kepatuhan Internal melaksanakan tugasnya secara efektif dalam mendukung manajemen organisasi. Indeks ini berfungsi sebagai indikator kinerja yang memberikan gambaran tentang kemampuan UKI dalam memastikan implementasi pengendalian intern berjalan sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku.

Melalui indeks ini, manajemen dapat memantau keberhasilan UKI dalam mengidentifikasi risiko, memastikan kepatuhan terhadap peraturan, dan memberikan rekomendasi perbaikan yang relevan. Di lingkungan Kementerian Keuangan, indeks ini menjadi instrumen penting untuk menilai efisiensi dan efektivitas pengendalian intern, sehingga mendukung pencapaian tata kelola yang baik (*good governance*) dan tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh.

c. Formula IKU
Dalam menghitung realisasi IKU Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI), formula yang digunakan adalah

Indeks Efektivitas UKI (Kemenkeu-*One*) = Nilai Komponen Pengungkit (25%) + Nilai Komponen Proses (25%) + Nilai Komponen Hasil (50%).

Dalam pengisian capaian IKU ini, Direktorat Jenderal Pajak berkoordinasi dengan Inspektorat Jenderal mengenai data nilai-nilai yang masuk dalam penghitungan formula.

d. Realisasi IKU
Pada tahun 2024, Indikator Kinerja Utama (IKU) Indeks Efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) mencatat realisasi sebesar 91,63 (sembilan puluh satu koma enam tiga), yang menunjukkan pencapaian yang sangat baik dalam pengelolaan pengendalian intern di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP).

e. Analisis terkait capaian IKU
Realisasi IKU pada tahun 2024 adalah sebesar 91,63%. Realisasi ini lebih tinggi dibanding target yang ditetapkan pada tahun 2024, yaitu sebesar 82% atau memiliki selisih 9,63%. Nilai ini diperoleh dari hasil penilaian yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan terhadap pelaksanaan tugas UKI secara menyeluruh, mencakup efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan terhadap prosedur pengendalian *intern*.

Penilaian ini tidak hanya dilakukan secara umum, tetapi juga berdasarkan pelaksanaan tugas UKI pada unit kerja tertentu yang dijadikan sebagai sampel. Unit kerja yang menjadi objek penilaian meliputi Direktorat KITSDA, Kanwil DJP Jawa Timur I, Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta, KPP Pratama Surabaya Sawahan, dan KPP Pratama Sleman. Sampel tersebut dipilih untuk merepresentasikan keberagaman karakteristik unit kerja dalam pelaksanaan fungsi UKI, baik di tingkat pusat maupun daerah, sehingga hasil penilaian dapat mencerminkan kondisi yang lebih komprehensif.

Capaian IKU Indeks efektivitas UKI diperoleh berdasarkan hasil penilaian Inspektorat Jenderal atas pelaksanaan kegiatan Unit Kepatuhan Internal di DJP dengan 5 (lima) unit sampel. Unsur penilaian terdiri dari yang terdiri dari komponen pengungkit, komponen proses, dan komponen hasil. Direktorat KITSDA sebagai pengampu UKI di DJP telah melaksanakan beberapa perbaikan atas rekomendasi hasil penilaian tahun sebelumnya sehingga unsur penilaian pada tahun sebelumya yang nilainya kurang maksimal memperoleh nilai yang lebih baik. Penyesuaian unsur penilaian oleh Inspektorat Jenderal juga berdampak atas peningkatan capaian IKU dibandingkan tahun sebelumnya.

**2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya**

| Nama IKU | Realisasi Tahun 2020 | Realisasi Tahun 2021 | Realisasi Tahun 2022 | Realisasi Tahun 2023 | Realisasi Tahun 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal | - | 89,82 | 88,90 | 82,78 | 91,63 |

*Sumber: Hasil penilaian Inspektorat Jenderal*

Realisasi tahun 2024 terhadap tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 8,85 disebabkan karena terdapat beberapa unsur penilaian yang disesuaikan oleh Inspektorat Jenderal berdasarkan evaluasi atas pelaksanaan tugas UKI oleh Inspektorat Jenderal yang dilakukan dalam rangka penyusunan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 83 Tahun 2024 tentang Sistem Pengendalian *Intern* Terintegrasi di Lingkungan Kementerian Keuangan.

**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 2024**

| Nama IKU | Dokumen Perencanaan | | | Kinerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Target Tahun 2024 dalam Renja DJP | Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP | Target Tahun 2024 dalam RPJMN | Target Tahun 2024 dalam PK | Realisasi |
| Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal | 82,00% | - | - | 82,00% | 91,63% |

*Sumber: Direktorat KITSDA*

Capaian kinerja tahun 2024 menunjukkan hasil yang sangat memuaskan, melampaui target yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja (Renja) maupun Perjanjian Kinerja. Target yang sebelumnya ditetapkan sebesar 82% untuk Renja dan Perjanjian Kinerja berhasil terlampaui dengan realisasi mencapai 91,63%.

**4. Penjelasan dan analisis pendukung atas IKU**

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

Dalam proses penilaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) tahun 2024, Inspektorat Jenderal menyampaikan beberapa temuan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas Unit Kepatuhan Internal di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Atas temuan tersebut, Direktorat KITSDA sebagai pihak yang bertanggung jawab telah mengambil langkah-langkah strategis untuk memastikan keakuratan hasil penilaian dan mengoptimalkan nilai yang diperoleh.

Langkah pertama yang dilakukan adalah penelitian ulang atas temuan yang disampaikan. Penelitian ini melibatkan analisis mendalam terhadap aspek-aspek yang menjadi dasar penilaian, termasuk dokumen pendukung, laporan pelaksanaan tugas UKI, dan hasil pengawasan internal yang relevan. Direktorat KITSDA memastikan bahwa setiap temuan yang diidentifikasi oleh Inspektorat Jenderal diteliti secara cermat untuk memverifikasi keabsahan dan relevansinya.

Setelah penelitian selesai, Direktorat KITSDA melanjutkan dengan penyampaian penjelasan secara terperinci kepada Inspektorat Jenderal. Penjelasan ini mencakup klarifikasi atas temuan yang dianggap kurang sesuai, penyajian data pendukung tambahan, serta penjabaran langkah-langkah perbaikan yang telah atau akan dilakukan untuk menangani permasalahan yang teridentifikasi.

b. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja Indeks efektivitas UKI. Hal-hal tersebut antara lain:

i. Keberhasilan/peningkatan kinerja Indeks Efektivitas UKI

Peningkatan kinerja Indeks Efektivitas UKI didukung oleh pelaksanaan tugas UKI di DJP yang secara umum sudah berjalan dengan baik. Kesulitan yang dialami oleh UKI di unit kerja dalam pelaksanaan tugas UKI sesuai KMK-477 tahun 2021 dapat diselesaikan oleh para LO UKI di Direktorat KITSDA sesuai dengan tanggung jawab masing-masing LO UKI. Dukungan pimpinan di DJP atas pelaksanaan tugas UKI juga menjadi faktor pendorong UKI di unit kerja dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu, rekomendasi atas hasil penilaian tahun sebelumnya telah dilaksanakan oleh Direktorat KITSDA pada Rencana Pemantauan Tahunan (RPT) 2024.

ii. Pendorong penurunan Indeks efektivitas UKI

Tidak terdapat hal yang menyebabkan penurunan kinerja.

c. Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Pelaksanaan penilaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI) tahun 2024 dilakukan tanpa memerlukan penggunaan anggaran tambahan. Penilaian ini berhasil diselenggarakan sepenuhnya dengan memanfaatkan sumber daya yang telah tersedia di Direktorat Jenderal Pajak (DJP), sehingga mencerminkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas tersebut.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam proses penilaian mencakup total 8 (delapan) pegawai dari Direktorat KITSDA yang berperan aktif dalam menyusun, mengkoordinasikan, dan melaksanakan penilaian. Selain itu, terdapat 4 (empat) pegawai pada masing-masing unit sampel, yaitu pada Kanwil DJP Jawa Timur I, Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta, KPP Pratama Surabaya Sawahan, dan KPP Pratama Sleman, yang turut mendukung pelaksanaan penilaian secara langsung di unit kerja mereka.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Tercapainya target tahun 2024 merupakan hasil dari penerapan pemantauan sistem pengendalian internal di Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang secara umum telah berjalan dengan baik dan efektif. Unit Kepatuhan Internal (UKI), yang memiliki peran strategis dalam memantau penerapan proses bisnis, penegakan kode etik, dan kode perilaku, telah menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam menjalankan tugasnya. Melalui pengawasan yang konsisten, UKI memastikan bahwa prinsip-prinsip tata kelola yang baik diterapkan di seluruh unit kerja DJP, sehingga mendukung tercapainya target yang telah ditetapkan.

Selain itu, dukungan pimpinan dalam proses pemantauan pengendalian internal juga memainkan peran yang signifikan. Pimpinan secara aktif memberikan arahan, memastikan sumber daya yang memadai, dan mendorong keberlanjutan pelaksanaan pengendalian internal. Komitmen ini memberikan landasan yang kokoh bagi DJP untuk mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan, serta memastikan bahwa seluruh proses operasional tetap berada dalam kerangka kebijakan dan aturan yang berlaku.

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

Berdasarkan hasil penilaian indeks efektivitas UKI tahun 2023, Inspektorat Jenderal telah menyampaikan rekomendasi atas hasil penilaian tersebut. Rencana aksi yang telah dilakukan DJP atas rekomendasi tersebut adalah:

i. penegasan pada ND penyampaian Rencana Pemantauan Tahunan (RPT) tahun 2024 bahwa RPT disampaikan dan disosialisasikan oleh UKI kepada para pemilik proses bisnis yang dipantau;
ii. penambahan FRS atas proses bisnis yang dipantau; dan
iii. penegasan pada ND penyampaian Rencana Pemantauan Tahunan (RPT) tahun 2024 agar seluruh UKI di lingkungan DJP melakukan penyusunan dan penyampaian laporan tugas UKI sesuai dengan KMK-477/2021.
iv. Analisis atas kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dihadapi dalam proses penilaian adalah bahwa masih terdapat kekurangan atas unsur-unsur parameter penilaian Inspektorat Jenderal pada unit kerja DJP yang menjadi sampel. Kekurangan tersebut diantaranya belum seluruh proses bisnis yang dipantau telah dilakukan penyusunan FRS, proses *profiling* yang belum dilakukan pengisian informasi lainnya, kesalahan pada periode pemantauan dan kesalahan penulisan laporan.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala adalah dengan menyampaikan dokumen/data pendukung yang dapat memenuhi unsur penilaian Inspektorat Jenderal yang masih belum mendapatkan nilai maksimal.

**5. Rencana aksi tahun selanjutnya**

| Rencana Aksi | Periode |
|---|---|
| Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi Inspektorat Jenderal pada hasil penilaian Indeks efektivitas UKI. | 2025 |

# REALISASI PROGRAM UNGGULAN DAN PRIORITAS NASIONAL

Dalam rangka mendukung sasaran strategis dan tujuan kinerja yang ditetapkan, DJP memiliki beberapa Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN). Pada tahun 2024 terdapat beberapa PU dan PN yang dilaksanakan oleh DJP dengan penjelasan sebagai berikut:

1. **Program Unggulan (PU)**
   a. Pengembangan dan Pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital
      i. **Nama PU:**
      Pengembangan dan Pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital DJP
      ii. ***Output:***
      *Output* dari pengembangan dan pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital tahun 2024 adalah akreditasi Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP dan pengadaan barang/jasa untuk mendukung kegiatan forensik digital yang dilakukan oleh Laboratorium Forensik Digital DJP dan Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP. Adapun kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut:
         a) belanja *storage* dalam rangka laboratorium forensik;
         b) belanja peralatan IT pendukung kegiatan forensik digital; dan
         c) perpanjangan lisensi peralatan forensik digital.
      iii. **Penjelasan:**
      Pada tahun 2024 kegiatan dilanjutkan dengan fokus untuk pengembangan dan pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital DJP. *Output* yang dihasilkan adalah:
         a) pengadaan atas belanja modal peralatan dan mesin untuk Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP berupa:

| No | Nama Barang/Jasa | Jumlah (unit) |
|---|---|---|
| 1 | *Internal Hard Disk Drive* 2TB | 340 |
| 2 | *Solid Storage Drive* 2TB | 68 |
| 3 | Pengolah Data Lapangan Lenovo Yoga Pro 7 | 34 |

         b) pengadaan atas belanja modal peralatan dan mesin untuk Laboratorium Forensik Digital DJP berupa:

| No | Nama Barang/Jasa | Jumlah (unit) |
|---|---|---|
| 1 | *Solid Storage Drive* 2TB | 47 |
| 2 | *Solid Storage Drive* 1TB | 15 |
| 3 | *Internal Hard Disk Drive* 8TB | 8 |
| 4 | *Network Attached Storage* 64 TB | 1 |
| 5 | Pengolah Data Lapangan Lenovo Yoga Pro 7 | 26 |

| No | Nama Barang/Jasa | Jumlah (unit) |
|---|---|---|
| 6 | Laboratory Interactive Projector | 1 |
| 7 | Power Bank Laptop | 5 |
| 8 | *Hancom (mobile data extraction and analysis)* | 1 |

c) perpanjangan lisensi peralatan forensik digital Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP berupa:

| No | Nama Peralatan | Jumlah Lisensi |
|---|---|---|
| 1 | *Oxygen Forensic Detective* | 34 |
| 2 | *Magnet Axiom* | 34 |
| 3 | *Passware Kit Forensic* | 3 |
| 4 | Forensic Email Collector | 3 |

d) perpanjangan lisensi peralatan forensik digital Laboratorium Forensik Digital DJP berupa:

| No | Nama Peralatan | Jumlah Lisensi |
|---|---|---|
| 1 | *Oxygen Forensic Detective* | 5 |
| 2 | *Magnet Axiom* | 3 |
| 3 | *Passware Kit Forensic* | 1 |
| 4 | Forensic Email Collector | 5 |
| 5 | Exterro Forensic Toolkit | 5 |
| 6 | Atola Insight Forensic Imaging data Recovery Tools | 2 |
| 7 | UFED 4 PC | 1 |

e) akreditasi Laboratorium Forensik Digital Kanwil DJP
Pada tahun 2024 terdapat 3 (tiga) kanwil yang melakukan proses akreditasi, yaitu:
1) Kanwil DJP Jawa Timur I
2) Kanwil DJP Sumatera Utara I
3) Kanwil DJP Sulawesi Selatan Barat dan Tenggara.

**iv. Kendala/Akar Masalah:**

Secara umum terdapat tiga kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Pengembangan dan Pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital tahun 2024, yaitu

a) terdapat pengadaan peralatan forensik digital yang seharusnya diperuntukkan

bagi Laboratorium Forensik Digital di 3 (tiga) Kanwil yang akan melakukan proses akreditasi (Kanwil Sumatera Utara I, Kanwil Jawa Timur I, dan Kanwil Sulawesi Selatan Barat dan Tenggara) yakni *Cellebrite UFED Touch (mobile data extraction)*. Namun, alat tersebut sudah tidak diperjualbelikan lagi dan telah diganti dengan alat yang baru namun harganya sangat jauh berbeda sehingga tidak terjangkau dengan anggaran yang ada. Anggaran yang tersedia tersebut kemudian digunakan untuk pengadaan *mobile forensic tools* dengan merk lain, yaitu *Hancom (mobile data extraction and analysis)*, namun hanya cukup untuk 1 (satu) alat saja yang kemudian ditempatkan di Laboratorium Forensik Digital DJP karena tidak bisa dibagi ke 3 Kanwil tersebut;

b) proses perpanjangan lisensi memakan waktu yang lama dan mengalami keterlambatan *timeline* karena dilakukan melalui proses lelang. Setelah proses lelang selesai, ternyata *vendor* yang memenangkan lelang tidak dapat memenuhi perjanjian dalam kontrak sampai dengan diterbitkan surat peringatan ketiga sehingga kontrak harus dibatalkan. Proses perpanjangan lisensi harus mengulang dari awal yaitu mengirimkan kembali Nota Dinas Permintaan Perpanjangan Lisensi Peralatan Forensik ke Pejabat Pembuat Komitmen. Akhirnya proses tersebut baru selesai di bulan Desember 2024; dan

c) proses akreditasi Laboratorium Forensik Digital Kanwil terkendala dengan jumlah SDM yang terbatas dan SDM tersebut bukan merupakan SDM yang *dedicated* untuk pengelolaan Laboratorium Forensik Digital Kanwil saja. Persiapan akreditasi membutuhkan waktu yang lama untuk dilakukan pelatihan dan pemahaman terhadap kompetensi dan dokumen-dokumen yang dipersyaratkan.

**v. Anggaran:**

Jumlah anggaran untuk pelaksanaan Pengembangan dan Pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital tahun 2024 adalah sebesar Rp10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah). Dari jumlah tersebut sebesar Rp478.503.000 (empat ratus tujuh puluh delapan juta lima ratus tiga ribu) dikelola oleh 3 (tiga) Kanwil yang digunakan untuk akreditasi Laboratorium Forensik Digital Kanwil mulai dari tahap persiapan sampai dengan dilakukan asesmen akreditasi laboratorium. Adapun rincian anggarannya adalah sebagai berikut:

Direktorat Penegakan Hukum : Rp9.521.497.000
Kanwil DJP Jatim I : Rp159.501.000
Kanwil DJP Sumut I : Rp159.501.000
Kanwil DJP Sulselbartra : Rp159.501.000

Adapun total realisasi tahun 2024 adalah sejumlah Rp9.434.408.836 (sembilan miliar empat ratus tiga puluh empat juta empat ratus delapan ribu delapan ratus tiga puluh enam rupiah), yakni 94,34% dari total anggaran yang diberikan.

| Pagu | Realisasi |
|---|---|
| Rp10.000.000.000 | Rp9.434.408.836 (94,34%) |

**vi. Rencana Aksi:**

Proses akreditasi 3 (tiga) Kanwil masih berlangsung sampai triwulan I tahun 2025, yakni tahap perbaikan atas temuan saat asesmen lapangan oleh asesor dari Komite Akreditasi Nasional (KAN). Pada tahun 2025 akan tetap dilakukan pemeliharaan Laboratorium Forensik Digital baik yang berada di unit vertikal (Kanwil) maupun yang

diampu oleh Direktorat Penegakan Hukum. Akan dilakukan proses perpanjangan lisensi peralatan forensik digital di tahun 2025 agar peralatan yang ada di laboratorium tetap bisa digunakan untuk kegiatan forensik digital dalam mendukung kegiatan penegakan hukum.

*b. Asset Recovery Management System* (ARMS)

**i. Nama PU:**

*Asset Recovery Management System* (ARMS)

**ii. *Output*:**

a) Laporan Pelaksanaan Kegiatan Konsinyasi Penyusunan Desain Sistem Manajemen Pemulihan Aset (Asset Recovery Management System) di Malang tanggal 10 s.d. 12 Januari 2024;
b) Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-859/PJ/PJ.01/2024 tanggal 26 November 2024 tentang Pembentukan Tim Optimalisasi Pemulihan Aset Melalui Sistem Manajemen Pemulihan Aset;
c) Notula Rapat Pembahasan Lanjutan Desain Sistem Manajemen Pemulihan Aset (*Asset Recovery Management System*) di Tangerang Selatan tanggal 24–6 April 2024;
d) Laporan Kegiatan *Benchmarking Visit Asset Recovery Management System* ke *His Majesty's Revenue and Service* (HMRC) di London tanggal 7–10 Oktober 2024;
e) Laporan Pelaksanaan Audiensi dan Studi Banding terkait Pembentukan Sistem Pemulihan Aset Hasil Tindak Pidana di Bidang Perpajakan ke Badan Pemulihan Aset Kejaksaan Agung tanggal 30 September 2024;
f) Notula Rapat Pembahasan Lanjutan Sistem Manajemen Pemulihan Aset (*Asset Recovery Management System*) di Bandung tanggal 31 Oktober-1 November 2024;
g) Notula Rapat Pembahasan Akhir Pembentukan Sistem Manajemen Pemulihan Aset (*Asset Recovery Management System*) Tahap I di Yogyakarta tanggal 25–26 November 2024; dan
h) Dokumen Analisis ARMS yang memuat Analisis Proses Bisnis/SOP, *Database* dan Sistem Informasi

**iii. Penjelasan**

Dalam upaya penegakan hukum pajak baik secara administratif maupun pidana, pemulihan aset menjadi tujuan penting yang memerlukan perhatian khusus. Namun, dalam implementasinya, kinerja pemulihan aset di DJP masih belum maksimal yang disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, proses penelusuran aset tersangka atau Wajib Pajak masih sangat terbatas. Kedua, DJP menghadapi tantangan dalam menjaga kondisi aset yang disita agar tidak rusak atau mengalami penurunan nilai. Terakhir, pengelolaan pemulihan aset belum optimal karena sebagian besar masih dilakukan secara manual dan terpisah.

Untuk menciptakan pengelolaan yang lebih baik dan mengoptimalkan pemulihan aset, Sistem Manajemen Pemulihan Aset (ARMS) hadir sebagai solusi terhadap berbagai masalah pemulihan aset yang dihadapi DJP. Sistem ini dirancang untuk mencakup prosedur standar operasional (SOP), basis data pemulihan aset, dan sistem informasi pemulihan aset. ARMS dapat mendukung seluruh prosedur pemulihan, membangun basis data mengenai aset yang akan dipulihkan, serta menyediakan data aset Wajib Pajak dalam satu sistem yang terintegrasi. Pembentukan ARMS di tahun 2024 diawali dengan kegiatan konsinyering desain sistem manajemen pemulihan aset bertempat

di Malang pada tanggal 10 s.d. 12 Januari 2024. Konsinyering tersebut pada intinya bertujuan untuk membangun sinergi antar unit terkait dalam kegiatan pemulihan aset serta menyelaraskan sistem ARMS dengan sistem informasi lainnya termasuk SIAP. Selanjutnya, telah disusun pula konsep Tim Optimalisasi Pemulihan Aset melalui Sistem Manajemen Pemulihan Aset yang melibatkan unit-unit terkait proses bisnis pemulihan aset yang ada di internal Direktorat Jenderal Pajak. Koordinasi dengan para anggota tim juga terus dilakukan untuk mendukung percepatan pembangunan Sistem Manajemen Pemulihan Aset yang meliputi kegiatan penyusunan SOP dengan unit teknis terkait dan pengumpulan database ARMS.

Selanjutnya, tim melanjutkan pembahasan mengenai desain ARMS di Bandung pada tanggal 24–26 April 2024. Kegiatan ini utamanya bertujuan untuk menyusun desain awal sistem yang terdiri atas SOP, basis data, dan sistem informasi. Selain itu diskusi mendalam mengenai bagaimana basis data akan dibentuk dan dikoneksikan dengan aplikasi yang lain juga dibahas dalam rapat ini, termasuk mengenai kegiatan validasi untuk meningkatkan kualitas basis data.

Tim ARMS juga telah melakukan *benchmarking study* ke *His Majesty's Revenue and Service* (HMRC) di London, Inggris pada tanggal 7–10 Oktober 2024. Kegiatan ini dilakukan untuk mengidentifikasi hal-hal yang dapat diimplementasikan dalam pembuatan desain ARMS yang efektif dan efisien. Selain itu, kegiatan ini dilakukan dalam upaya meningkatkan kolaborasi di antara kedua yurisdiksi khususnya otoritas pajak dalam memberantas tindak pidana di bidang perpajakan dan tindak pidana pencucian uang. Hal tersebut tercermin dari komitmen HMRC untuk berbagi ilmu dalam kegiatan investigasi dan pemulihan aset kepada DJP. Dari hasil kegiatan ini diperoleh informasi bahwa HMRC telah memiliki sistem pemulihan aset yang terintegrasi dengan nama *Joint Asset Recovery Database* (JARD). Saat ini, seluruh data hasil kegiatan *asset recovery* akan tercatat dan dikelola dalam JARD. Seluruh unit yang terkait dengan kegiatan *asset recovery* dapat mengakses dan memanfaatkan data yang ada dalam JARD. Selain itu, *investigator* di HMRC juga didukung oleh sistem yang disebut *Fraud Case Management System (FCMS)* dalam upaya penyelesaian kasus yang sedang ditangani.

Guna memperoleh pemahaman lebih lanjut dalam kegiatan optimalisasi pemulihan aset, khususnya terkait dengan sistem dan proses bisnisnya, tim juga melakukan audiensi dan studi banding ke Badan Pemulihan Aset pada tanggal 30 September 2024. Kegiatan ini pada intinya dilakukan untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai sistem yang telah dimiliki oleh badan pemulihan aset serta bagaimana proses bisnis serta struktur organisasinya. Hasilnya diperoleh pengetahuan mengenai adanya sistem pemulihan aset di BPA yang Bernama ARSSYS. Selain sistem ini, BPA juga *monitoring* atas pengamanan dan pemeliharaan aset melalui grup khusus dalam jaringan koordinasi.

Setelah beberapa kali melakukan pembahasan mengenai desain sistem, selanjutnya tim ARMS menyelenggarakan rapat pembahasan untuk menyusun dokumen analisis serta *transfer of knowledge* atas kegiatan *benchmarking study* ke HMRC. Kegiatan ini dilaksanakan di Bandung pada tanggal 31 Oktober-1 November 2024. Berdasarkan hasil rapat ini selanjutnya tim menyusun *draft* awal dokumen analisis ARMS yang memuat analisis proses bisnis (SOP), basis data, dan sistem informasi.

Untuk menutup rangkaian kegiatan ARMS Tahap I, pada tanggal 25–26 November 2024, tim melaksanakan rapat pembahasan akhir yang dilaksanakan di Yogyakarta. Dalam kegiatan ini dibahas mengenai *draft final* dokumen analisis ARMS dan rencana kerja tim yang akan dilaksanakan pada Tahap II di tahun 2025. Hasilnya *output* utama ARMS Tahap I berupa dokumen analisis yang memuat analisis proses bisnis (SOP), basis data, dan sistem informasi berhasil diselesaikan dengan baik. Pada nantinya dokumen analisis ini akan digunakan sebagai dasar pembentukan aplikasi ARMS dan pengembangan di tahap selanjutnya.

iv. **Kendala/Akar Masalah:**
Peserta yang terlibat dalam kegiatan ini berasal dari beberapa unit di internal Direktorat Jenderal Pajak yang memiliki tugas dan fungsi pokok masing-masing. Oleh karena itu terdapat kendala dalam mengkoordinasikan waktu yang tepat untuk dapat melibatkan seluruh anggota tim secara aktif dalam kegiatan dan agenda pembentukan ARMS. Selain itu, Coretax yang akan diluncurkan pada awal tahun 2025 baru dapat dimodifikasi satu tahun setelah diluncurkan sehingga integrasi ARMS dan Coretax tidak dapat dilakukan dengan segera.

v. **Anggaran:**

| Pagu | Realisasi |
|---|---|
| Rp1.087.160.000,00 | Rp1.062.970.695,00 |

Pada tahun 2024 terdapat penyesuaian anggaran untuk kegiatan perjalanan dinas luar negeri, revisi anggaran dilakukan sebanyak 1 (satu) kali.

vi. **Rencana Aksi:**
Pada tahun 2025 akan dilakukan pembentukan ARMS Tahap II yang terdiri atas dua kegiatan utama yaitu Interoperabilitas Sistem dengan Instansi lain (DJKN dan Kejaksaan Agung) dan Pembentukan Satgas Optimalisasi Pemulihan Aset.

2. **Prioritas Nasional (PN)**
Coretax *Administration System*

i. **Nama PN:**
Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) / Coretax *Administration System*

ii. ***Output :***
Pada tahun 2024 telah dilaksanakan rangkaian kegiatan pengujian untuk persiapan implementasi pada tahun 2025.

iii. **Penjelasan:**
Melaksanakan rangkaian kegiatan pengujian yang meliputi *Functional and Integration Test* (FIT), *Non Functional Test* (NFT), *User Experience Test* (UET), dan *User Acceptance Test* (UAT) sebelum pelaksanaan *deployment*. Aktivitas *deployment* juga dilaksanakan secara bertahap yang meliputi *Operational Acceptance Test* (OAT) dan *Initial Deployment* di Kantor Pusat dan 2 (dua) Kantor Wilayah DJP, lalu dilanjutkan dengan *National Deployment (Go-Live)* di seluruh unit kerja DJP.

iv. **Kendala/Akar Masalah:**
Tidak terdapat kendala dan permasalahan yang dihadapi selama pelaksanaan uji coba aplikasi di tahun 2024.

v. **Anggaran :**

| Pagu | Realisasi |
|---|---|
| Rp 467.317.332.164 | Rp 467.317.332.164 |

vi. **Rencana Aksi:**

Semua rencana aksi yang disusun pada akhir tahun 2024 telah diselesaikan, antara lain Penyelesaian *Functional and Integration Test*, *Non-Functional Test, User Acceptance Test*, *User Experience Test*, dan *Operational Acceptance Test* pada aplikasi Coretax. Selain itu, telah dilaksanakan *Initial Deployment* di Kantor Pusat DJP, Kanwil DJP Jakarta Pusat dan Kanwil DJP Kepulauan Riau. Pada tahap selanjutnya di tahun 2025 adalah pelaksanaan *Post Implementation Support* Coretax *System.*

## RENCANA KERJA DAN ANGGARAN DJP TAHUN 2024

**Tabel 3.1**
Pagu Tahun Anggaran (TA) 2024

| KODE | URAIAN | Target | Pagu Akhir |
|---|---|---|---|
| Program | Pengelolaan Penerimaan Negara | | 1.196.177.658.000 |
| Kegiatan | Pengawasan dan Penegakan Hukum | | 668.332.342.000 |
| Sasaran Kegiatan | Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif | | |
| Indikator Kinerja Kegiatan | Tingkat Efektivitas Pengawasan dan Penegakan Hukum Perpajakan | 100,00% | |
| Program | Dukungan Manajemen | | 5.733.731.305.000 |
| Kegiatan | Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum | | 2.802.683.146.000 |
| Sasaran kegiatan | Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum yang Efisien, Efektif dan Akuntabel | | |
| Indikator Kinerja Kegiatan | Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran | 95,50% | |
| Indikator Kinerja Kegiatan | Tingkat Kualitas Pengelolaan Bmn dan Pengadaan | 100,00% | |

| KODE | URAIAN | Target | Pagu Akhir |
|---|---|---|---|
| Kegiatan | Pengelolaan Organisasi dan SDM | | 2.188.001.345.000 |
| Sasaran kegiatan | Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkinerja Tinggi | | |
| Indikator Kinerja Kegiatan | Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM | 94,70% | |
| Program | Program Kebijakan Fiskal | | 5.318.000 |
| Kegiatan | Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan | | 5.318.000 |
| TOTAL | | | 6.929.914.281.000 |

*Sumber : Aplikasi Kolaborasi Perencanaan dan Informasi Kinerja Anggaran (KRISNA) dan Sakti*

Pada program penerimaan terdapat belanja tugas dan fungsi DJP untuk kegiatan tugas dan fungsi DJP dalam rangka pengamanan penerimaan negara antara lain: kegiatan Ekstensifikasi Penerimaan Negara, Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi, Pengawasan dan Penegakan Hukum, Perumusan Kebijakan Administratif, serta Penanganan Keberatan/Banding/Gugatan.

Selain itu, terdapat juga kegiatan terkait benda meterai mulai dari pencetakan benda meterai tempel, meterai elektronik, hingga kompensasi distribusi meterai tempel dan elektronik oleh PT. Pos Indonesia. Pengelolaan benda meterai ini sebagai salah satu kegiatan Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif.

Target pengadaan benda meterai yang ditentukan oleh Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan, selanjutnya dilaksanakan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dengan mengelola pengadaan dan persediaan meterai, serta kontrak dengan PT. Pos Indonesia terkait distribusi penjualan meterai tempel dan elektronik.

Selanjutnya pada program Dukungan Manajemen, Direktorat Jenderal Pajak melaksanakan fungsi Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum. Direktorat Jenderal Pajak juga mewujudkan pengelolaan keuangan dari sisi perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, hingga pelaporan keuangan baik lingkup Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (DJP) maupun tingkat unit Eselon I DJP dan tingkat vertikal yang berada dalam lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Selanjutnya Direktorat Jenderal Pajak juga menatausahakan Barang Milik Negara (BMN) baik tingkat Kantor Pusat DJP maupun unit vertikal DJP demi mewujudkan pengelolaan BMN yang berkualitas. Selain itu, Direktorat Jenderal Pajak mengelola belanja modal DJP di antaranya belanja modal peralatan dan mesin, perangkat pengolah data dan komunikasi, gedung bangunan kantor/rumah dinas, gudang, dan rumah susun negara (rusunara). Direktorat Jenderal Pajak juga melakukan pengadaan kendaraan dinas bagi seluruh satuan kerja vertikal DJP dan perangkat pendukung *Operation Acceptance Test* Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (OAT PSIAP) berupa *scanner, dan Uninterruptible Power Supply (UPS)*.

Direktorat Jenderal Pajak juga turut menjalankan fungsi Layanan Perkantoran dan Kepegawaian, yakni

menyediakan sarana dan prasarana, urusan kerumahtanggaan, dukungan pimpinan keprotokolan maupun pemeliharaan serta melaksanakan pengelolaan organisasi DJP baik dari sisi kinerja hingga reorganisasi instansi.

Kegiatan lain dalam rencana kerja DJP yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak adalah Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM), di mana fungsi ini dilakukan dengan pemenuhan kebutuhan kepegawaian lingkup KPDJP dan unit vertikal DJP seperti urusan mutasi dan kepangkatan, perencanaan dan pemberhentian pegawai DJP, hingga pemanggilan pendidikan dan pelatihan (diklat). Selain itu, Direktorat Jenderal Pajak juga melakukan pembayaran uang makan dan uang lembur pegawai lingkup KPDJP.

Sementara pada program Kebijakan Fiskal terdapat kegiatan Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan dalam rangka mendukung penyusunan Rancangan Peraturan Pelaksanaan RUU PPh.

**Tabel 3.2**
Realisasi Anggaran DJP 2024

| Kode | Program | Pagu Awal 2024 | Realisasi | % |
|---|---|---|---|---|
| CC | Pengelolaan Penerimaan Negara | 1.196.177.658.000 | 1.128.067.160.861 | 94,31% |
| CE | Program Kebijakan Fiskal | 5.318.000 | 4.975.000 | 93,55% |
| WA | Program Dukungan Manajemen | 5.733.731.305.000 | 5.534.447.844.860 | 96,52% |
| TOTAL | | 6.743.554.123.000 | 6.332.562.091.961 | 96,14% |

*Sumber: Aplikasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) per 8 Januari 2025*

Alokasi anggaran Direktorat Jenderal Pajak pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) awal adalah sebesar Rp6.252.139.824.000. Dalam perjalanan tahun 2024, terdapat dinamika revisi anggaran sehingga anggaran Direktorat Jenderal Pajak bertambah sebesar Rp677.774.457.000 menjadi Rp6.929.914.281.000.

Alokasi anggaran DJP tahun 2024 terdiri dari 3 (tiga) program, yaitu

1. Program Pengelolaan Penerimaan Negara dengan anggaran sebesar Rp1.196.177.658.000;
2. Program Dukungan Manajemen dengan anggaran sebesar Rp5.733.731.305.000; dan
3. Program Kebijakan Fiskal dengan anggaran sebesar Rp5.318.000.

Direktorat Jenderal Pajak memiliki pagu total sebesar Rp6.929.914.281.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp6.662.519.980.697 atau 96,14% (data Aplikasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) per 8 Januari 2025). Secara umum, pagu dan realisasi anggaran dimaksud terbagi menjadi 4 (empat) unit kerja sebagai berikut:

1. pagu anggaran Kantor Pusat DJP adalah sebesar Rp3.667.793.881.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp3.555.266.070.695 atau 96.93%;
2. pagu anggaran seluruh Kanwil DJP adalah sebesar Rp616.396.397.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp590.187.742.335 atau 95.75%;

3. pagu anggaran Kantor Pelayanan Pajak Pratama dan Madya adalah sebesar Rp2.575.987.725.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp2.426.716.710.742 atau 94.21%; dan
4. pagu anggaran Unit Pelaksana Teknis adalah sebesar Rp69.736.278.000 dengan realisasi sebesar Rp67.052.057.492 atau 96.15%.

Selain itu, alokasi anggaran DJP tahun 2024 juga dikelompokkan per jenis belanja dengan rincian sebagai berikut:

1. pagu belanja pegawai sebesar Rp374.483.494.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp352.321.640.454 atau 94,08%;
2. pagu belanja barang sebesar Rp5.367.259.310.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp5.183.831.742.571 atau 96,58%; dan
3. pagu belanja barang sebesar Rp1.188.171.477.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp1.126.366.597.672 atau 94,80%.

Realisasi penyerapan anggaran tersebut secara umum telah melebihi target penyerapan anggaran dalam Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 5 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian/Lembaga, terutama penyerapan anggaran belanja barang dan belanja modal di mana target penyerapannya masing-masing sebesar 90%.

## EFISIENSI PENGGUNAAN SUMBER DAYA

Efisiensi penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi merupakan kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, baik dari segi anggaran, sumber daya manusia, organisasi, penggunaan/pemanfaatan aset, maupun teknologi informasi dalam mencapai tujuan tertentu. Efisiensi ini dilakukan dalam rangka menghasilkan output maksimal dengan input seminimal mungkin, pengurangan biaya operasional, pemanfaatan potensi penuh sumber daya yang dimiliki, dan meminimalisir resiko di kemudian hari.

Efisiensi penggunaan sumber daya dari segi anggaran, pada tahun 2024, Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan penghematan anggaran belanja perjalanan dinas sebesar 50% dari sisa pagu Belanja Perjalanan Dinas pada DIPA Tahun Anggaran 2024 sebagai implementasi atas Surat Menteri Keuangan Nomor S-1023/MK.02/2024 tentang Langkah-Langkah Penghematan Anggaran Belanja Perjalanan Dinas Kementerian/Lembaga TA 2024. Selanjutnya, efisiensi dilakukan dengan cara memanfaatkan forum/kegiatan yang sudah ada untuk menyampaikan informasi yang relevan, baik dari segi pencapaian IKU maupun di luar pencapaian IKU. Selain itu, dalam melaksanakan suatu kegiatan, Direktorat Jenderal Pajak Menyusun rancangan anggaran dalam Kerangka Acuan Kerja (KAK) kegiatan. Hal ini dilakukan dalam penggunaan anggaran yang sesuai dengan target yang dituju.

Dari segi sumber daya manusia, dalam menerapkan sikap dan perilaku/kebiasaan yang mencerminkan 4 (empat) bidang bintal, yakni bintal ideologi, bidang rohani, bidang kompetensi, dan bidang kejiwaan berdasarkan KMK No.467/KMK.01/2023 tentang Pembinaan Mental di Lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam meningkatkan kompetensi pegawai, Direktorat Jenderal Pajak menyelenggarakan bimbingan teknis bagi pegawai-pegawainya baik secara tatap muka maupun secara *online*. Setelahnya, dalam aspek organisasi, Direktorat Jenderal Pajak melaksanakan mutasi/pemindahan baik dari level pelaksana sampai dengan level manajerial. Hal ini tidak serta merta sebagai kewajiban, namun dilakukan dalam rangka optimalisasi pegawai dan memenuhi formasi kebutuhan pegawai unit dalam Direktorat Jenderal Pajak sesuai dengan Analisis Beban Kerja (ABK).

Efisiensi teknologi informasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan keandalan sistem administrasi, baik dari segi pencapaian kinerja maupun di luar kinerja melalui penguatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Digitalisasi proses kerja administrasi dilakukan dengan mengembangkan dan menggunakan aplikasi otomasi seperti penggunaan Satu Kemenkeu dan SIKKA DJP, sehingga kegiatan administrasi menjadi lebih efisien. Selain itu, pengawasan dan perbaikan rutin terkait teknologi Direktorat Jenderal Pajak diterapkan untuk menjaga kinerja optimal infrastruktur TIK, yang diperkuat dengan uji fungsi berkala guna memastikan seluruh sistem berjalan dengan baik dan mendukung kelancaran operasional. Dalam segi efisiensi BMN, dilakukan dengan cara pengelolaan dan pemeliharaan BMN secara efisien. Pengelolaan BMN dilakukan salah satunya dengan penggunaan mobil dinas yang tepat sasaran, baik itu dari sisi pihak yang menggunakan mobil dinas maupun pelaksanaan kegiatan yang memerlukan penggunaan mobil dinas. Pemeliharaan dilakukan dengan inventarisir, pemantauan, dan perbaikan secara terus menerus terhadap BMN.

## KINERJA LAIN-LAIN

**1. Penghargaan**

Berikut ini adalah daftar penghargaan yang diterima dari institusi/lembaga di luar Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2024.

**a. PPID Tingkat I Kualifikasi Informatif**

Gambar 3.3




Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Tingkat I Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2024 kembali meraih penghargaan kategori informatif. DJP merupakan salah satu dari sepuluh PPID Tingkat I di lingkup Kementerian Keuangan yang mendapatkan kategori informatif di tahun 2024. Penghargaan diterima oleh Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat selaku PPID Tingkat I DJP, Ibu Dwi Astuti.

Kategori informatif merupakan predikat tertinggi yang disematkan kepada Badan Publik yang secara proaktif telah menyediakan informasi publik secara akurat dan benar serta memiliki inovasi dalam penyediaan informasi publik. Penghargaan tersebut diserahkan dalam acara Seminar Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2024 bertema "Transparansi Dana Desa dan Pengentasan Kemiskinan" yang diselenggarakan oleh Kementerian Keuangan di Jakarta, 6 Agustus 2024.

**b. *The Best Contact Center* Indonesia 2024**

**Gambar 3.4**




Pada tahun 2024, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengikuti kompetisi *The Best Contact Center* Indonesia (TBCCI) 2024 yang diselenggarakan oleh *Indonesia Contact Center Association* (ICCA). Kompetisi ini diikuti oleh 62 (enam puluh dua) institusi, terdiri oleh institusi publik maupun swasta yang memiliki layanan *contact center* di Indonesia.

Dalam kompetisi ini, DJP berhasil meraih predikat *runner-up* dengan perolehan 19 (sembilan belas) medali platinum, 14 (empat belas) medali gold, 9 (sembilan) medali silver, dan 4 (empat) medali bronze dengan rincian sebagai berikut:

i. kategori Individu, DJP meraih penghargaan 13 (tiga belas) platinum, 11 (sebelas) gold, 9 (sembilan) silver, 4 (empat) bronze;
ii. kategori *Teamwork,* DJP meraih penghargaan 6 (enam) platinum; dan
iii. kategori *Corporate,* DJP meraih penghargaan 3 (tiga) gold.

**c. Penghargaan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagai Unit Pelayanan Publik dengan Predikat Terbaik dalam Pembinaan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan Tahun 2024**

**Gambar 3.5**
Verifikasi Lapangan Pembinaan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan KPP Pratama Bekasi Utara




Pembinaan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagai upaya untuk memastikan bahwa pelayanan publik yang diberikan instansi pemerintah dapat diakses dengan mudah dan ramah bagi pengguna layanan, utamanya bagi kelompok rentan. *Monitoring* dan evaluasi ini dilakukan terhadap 87 (delapan puluh tujuh) instansi pemerintah yang terdiri dari 250 (dua ratus lima puluh) Unit Pelayanan Publik (UPP) yang diusulkan.

Terdapat lima lokus UPP yang menjadi wakil Kementerian Keuangan dalam ajang ini, yang mana dua di antaranya adalah KPP Pratama Bekasi Utara dan KPP Pratama Payakumbuh. Kedua Kantor Pelayanan Pajak tersebut berhasil meraih predikat terbaik dengan nilai masing-masing 95,70 (sembilan puluh lima koma tujuh nol) dan 92,22 (sembilan puluh dua koma dua dua). Hasil ini ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 662 Tahun 2024 tentang Hasil Pembinaan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan Tahun 2024.

**d. Penghargaan Kajian Akademis Penagihan Pajak terhadap Dompet Elektronik**

**Gambar 3.6**



Pada tahun 2024, Subdirektorat Pengembangan Penegakan Hukum, Direktorat Transformasi Proses Bisnis telah menyampaikan Kajian Akademis Penagihan Pajak terhadap Dompet Elektronik melalui ND-672/PJ.13/2024 tanggal 20 Juni 2024.

Kajian tersebut telah dimuat pada INTAX edisi 4/2024 sebagai artikel dengan judul "Penagihan Pajak terhadap Dompet Elektronik" dan mendapatkan penghargaan di ajang *The 6th* Anugerah Humas Indonesia 2024 dengan piala *Gold Winner Media Internal*.

Kajian tersebut juga sudah diusulkan sebagai inovasi kepada Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak melalui Nota Dinas nomor ND-1361/PJ.13/2024 tanggal 15 November 2024.

**2. *Achievement* (Inovasi)**

Berikut ini adalah inovasi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2024.

**a. Pengembangan Sistem *Click, Call, Counter* (3C) Perubahan Pelayanan ke Arah Digital**

Perkembangan teknologi komunikasi yang pesat dan perubahan perilaku digital Wajib Pajak mengharuskan Direktorat Jenderal Pajak untuk melakukan *improvement*, salah satunya dengan mengembangkan program *Click, Call, Counter* (3C) pada Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024. Melalui program ini, DJP berupaya menguatkan fungsi dan kualitas pelayanan perpajakan kepada Wajib Pajak dengan memprioritaskan pengembangan kanal "*Click*" atau *online* melalui *website* dan/atau *mobile application*. Selanjutnya, apabila terdapat kendala dalam pemenuhan hak dan kewajiban perpajakan Wajib Pajak melalui kanal "*Click*", Wajib Pajak dapat menggunakan kanal "*Call*" atau datang langsung ke Kantor Pelayanan Pajak (*Counter*).

Program Pengembangan Sistem 3C terdiri dari 2 (dua) Subprogram yaitu Perubahan Pelayanan ke Arah Digital dan Revitalisasi Peran *Contact Center* dalam Pengembangan Layanan Perpajakan. Sebelum Subprogram Perubahan Pelayanan ke Arah Digital diterapkan, sebagian besar layanan administrasi belum tersedia di situs web maupun *mobile apps* dan dengan adanya subprogram diharapkan layanan administrasi pada situs web dan penyediaan layanan tersedia melalui *mobile apps* dalam kurun waktu Tahun 2020–2024.

DJP terus berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan dengan penambahan layanan pada *website* dan aplikasi *mobile* M-Pajak. Selama tahun 2024, terdapat penambahan 10 (sepuluh) layanan pada situs web di luar target layanan dalam Rencana Strategis 2020–2024 dan penambahan 2 (dua) layanan pada aplikasi M-Pajak.

Berdasarkan Renstra DJP Tahun 2020–2024 terdapat rencana penambahan layanan pada tahun 2024 sebanyak 6 (enam) layanan pada situs web. Rencana penambahan 6 (enam) layanan tersebut telah terealisasi oleh pengembangan *Coretax* yang diimplementasikan pada tahun 2025.

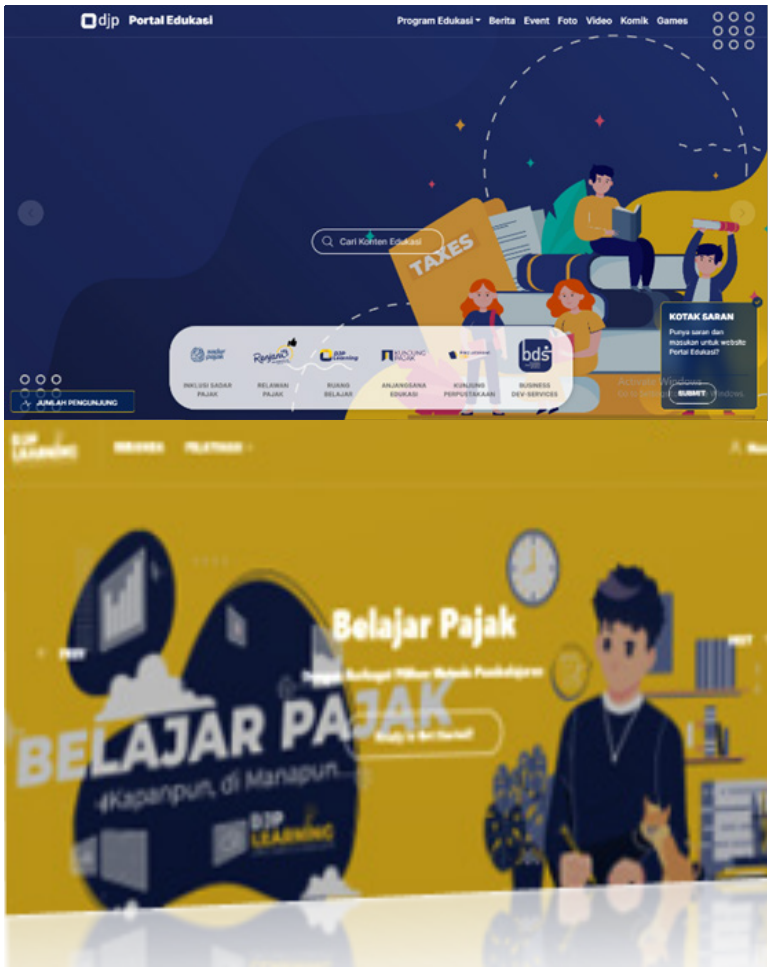
Adapun realisasi pengembangan pelayanan ke arah digital selama tahun 2024 di antaranya:

Tabel 3.3

| Layanan Situs Web | *Mobile App* (M-Pajak) |
|---|---|
| 1. Kalkulator pajak (https://kalkulator.pajak.go.id/ dapat diakses melalui www.pajak.go.id)<br>2. Aplikasi e-Bupot 21/26<br>3. KEK- Permohonan SKB PPHTB Kawasan Ekonomi Khusus<br>4. KEK-Permohonan SKB PPh Pasal 22 Hunian Mewah Kawasan Ekonomi Khusus Pariwisata<br>5. Permohonan SKB PPN BKP Senjata<br>6. Permohonan SKB PPN JKP Strategis Bidang Pertahanan Negara<br>7. IKN- Permohonan SKB PPHTB Pembeli Pertama di Wilayah IKN<br>8. IKN- SKB PPnBM Wilayah IKN<br>9. IKN-SKTD PPN Wilayah IKN dan Daerah Mitra<br>10. Pelaporan Fasilitas IKN | Kalkulator Pajak<br>*Live Chat* |

**b. Pengayaan dan Pengkinian Portal Layanan Edukasi**

Gambar 3.7






Salah satu langkah yang dirancang untuk memastikan keberadaan kanal edukasi yang tangguh, didukung oleh sistem informasi manajemen edukasi yang modern, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat di era digital, dilakukan pengkinian terus menerus pada situs edukasi.pajak.go.id, yang merupakan portal resmi DJP untuk edukasi perpajakan.

Portal edukasi perpajakan ini dibuat menarik dan interaktif melalui pengkinian desain yang relevan dengan tren terkini lewat pembaruan *User Interface* (UI) dan *User Experience* (UX). Desain yang modern tidak hanya dapat meningkatkan daya tarik visual tetapi juga memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi pengguna dalam mengakses modul-modul edukasi. Versi penuh dan *mobile website* dari situs ini dirancang untuk memberikan pengalaman yang *seamless*, menarik, dan inklusif.

Dengan pengkinian situs edukasi.pajak.go.id diharapkan portal edukasi perpajakan tidak hanya informatif, tetapi juga inspiratif, menarik, dan mudah diakses oleh masyarakat luas. Optimalisasi ini akan menjadi langkah nyata untuk membangun kesadaran pajak yang lebih kuat, dimulai dari edukasi yang terstruktur, modern, dan sesuai kebutuhan zaman.

Untuk mendukung transformasi ini, sejumlah modul edukasi diperbarui dan dikembangkan, antara lain:

i. Modul Inklusi Pajak
ii. Modul Relawan Pajak untuk Negeri (Renjani)
iii. Modul Ruang Belajar Pajak
iv. Modul Anjangsana Edukasi
v. Modul Kunjungan Perpustakaan DJP
vi. Modul Anak Usia Dini

**3. Daftar Kunjungan *(Benchmarking)***

Telah dilaksanakan *benchmarking* di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2024. Berikut ini daftar kunjungan (*benchmarking*) ke DJP.

**Tabel 3.4**

| No. | Institusi | Tanggal | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1. | *Tanzania Revenue Authority* (TRA) | 21–27 April 2024 | *Study visit* ke Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk mempelajari *tax intelligence* di DJP. |
| 2. | *The General Department of Taxation of Vietnam* (GDT of Vietnam) | 20–22 Mei 2024 | *Study visit* ke DJP dan Badan Penerimaan Daerah Provinsi DKI Jakarta untuk penyusunan ketentuan *Law on Real Estate*. |
| 3. | *The General Department of Taxation of Cambodia* (GDT of Cambodia) | 11–12 Juni 2024 | *Study visit* ke DJP untuk mempelajari kebijakan, hukum dan ketentuan, IT *support system*, manajemen administrasi, praktik pelaksanaan, dan tantangan dalam pelaksanaan ketentuan pajak orang pribadi. |
| 4. | *Public Interest and Accountability Committee* (PIAC) Republik Ghana | 30 Juli 2024 | *Study visit* untuk mempelajari *revenue management framework* Indonesia dalam penerimaan minyak dan gas (MIGAS). |
| 5 | PT Bank Mandiri (Persero) | 29 Mei 2024 | *Study visit* dan *sharing knowledge* Aplikasi Livin' By Mandiri |
| 6 | PT Bank Mandiri (Persero) | 12 Agustus 2024 | Studi banding penanganan kasus penipuan yang mengatasnamakan DJP |
| 7 | Direktorat Jenderal Imigrasi, Kemenkumham | 15 Agustus 2024 | Studi banding dan diskusi *User Interface/User Experience* (UI/UX) |
| 8 | Direktorat Gratifikasi dan Pelayanan Publik, Komisi Pemberantasan Korupsi | 3 September 2024 | Studi Banding Penulisan Buku Gratifikasi dalam Perspektif Agama |
| 9 | PT Kereta Api Indonesia (Persero) | 18 s.d. 19 Oktober 2024 | Studi banding rancang bangun manajemen komunikasi strategis ke PT KAI (Persero) |
| 10 | PT Bank Negara Indonesia (Persero) | 24 Oktober 2024 | Studi banding rancang bangun manajemen komunikasi strategis ke PT Bank Negara Indonesia (Persero) |

**a. *Study Visit* oleh *Tanzania Revenue Authority* (TRA)**

**Gambar 3.8**




Pada tanggal 21–27 April 2024 di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak, dengan fokus pembahasan mengenai intelijen pajak di DJP. Delegasi yang hadir dari TRA berjumlah 8 (delapan) orang, yang dipimpin langsung oleh Mr. Alphayo J. Kidata, *Commissioner General Tanzania Revenue Authority*.

**b. *Study Visit oleh General Department of Taxation Vietnam* (GDT of Vietnam)**

**Gambar 3.9**





Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menerima kunjungan studi banding dari *General Department of Taxation Vietnam* (GDT *of Vietnam*) untuk membahas perpajakan dalam sektor *real estate*. Kegiatan ini diselenggarakan dengan kerja sama antara DJP dan Kantor Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi DKI Jakarta pada 20–21 Mei 2024 di dua lokasi, yakni Kantor Pusat DJP dan Kantor Bapenda DKI Jakarta. Delegasi GDT *of Vietnam* yang dipimpin oleh Hoang Thi Ha Giang, *Deputy Director of Tax Policy Department*, disambut oleh pejabat DJP dan Bapenda, Leli Listianawati (Kepala Subdit Perjanjian dan Kerja Sama Perpajakan Internasional), Ari Djunaedi (Kepala Subdit Peraturan Pajak Bumi dan Bangunan), Sarwa Edi (Kepala Subdit Penilaian II), dan Morris Danny Siregar (Kepala Pusat Data dan Informasi Pendapatan Bapenda Provinsi Daerah Khusus Jakarta).

c. ***Study Visit* oleh *General Department of Taxation Cambodia* (GDT *of Cambodia*)**

**Gambar 3.10**



Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menerima kunjungan studi banding dari *General Department of Taxation Cambodia* (GDT *of Cambodia*) untuk membahas perpajakan orang pribadi. Kegiatan ini dilaksanakan pada 11–12 Juni 2024 di dua lokasi, yaitu Kantor Pusat DJP dan KPP Pratama Jakarta Kebayoran Baru Satu. Delegasi GDT *of Cambodia*, yang terdiri dari 7 (tujuh) orang dan dipimpin oleh Sok Chhieng, *Deputy Director of Department of Law, Tax Policy, and International Tax Cooperation*, disambut oleh Mekar Satria Utama (Direktur Perpajakan Internasional), Leli Listianawati (Kepala Subdit Perjanjian dan Kerja Sama Perpajakan Internasional), Budi Wiyanto (Kepala Subdit Peraturan KUP dan Penagihan Pajak dengan Surat Paksa), Arman Imran (Kepala Subdit Resiko Kepatuhan Wajib Pajak dan Sains Data), serta Priyono (Pelaksana Harian Kepala KPP Pratama Jakarta Kebayoran Baru Satu).

**d. *Study Visit* oleh *Lembaga Public Interest and Accountability Committee* (PIAC) Republik Ghana**

**Gambar 3.11**




Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menerima kunjungan studi banding dari Lembaga *Public Interest and Accountability Committee* (PIAC) Republik Ghana untuk mempelajari *revenue management framework* Indonesia dalam penerimaan minyak dan gas (Migas). Kegiatan ini diselenggarakan di Jakarta pada tanggal 30 Juli 2024.

**4. Kinerja lainnya**

Berikut daftar kinerja lainnya Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2024.

**a. Spectaxcular DJP 2024**

**Gambar 3.12**




Pada tanggal 14 Juli 2024, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengadakan lomba lari Kampanye Simpatik Perpajakan Spectaxcular Tahun 2024 berkolaborasi dengan Himbara. Spectaxcular dilaksanakan bertepatan dengan hari pajak yang berlokasi di Gelora Bung Karno, Senayan, Jakarta dengan jarak tempuh 6 km di komplek Gelora Bung Karno (GBK) dan melibatkan berbagai komunitas lari seperti DJP *Run*, Kemenkeu *Run*, ASN *Run*, dan Himbara *Run* dengan total pelari sebanyak 2.000 (dua ribu) orang. Tema yang diusung "*Run For Revenue*" diharapkan mampu menjaga komitmen para pegawai DJP agar terus bergerak maju, cepat, dan efisien menuju pencapaian penerimaan.

Bertajuk "Pajak, Semua Dapat Manfaatnya", Spectaxcular Tahun 2024 ini merupakan salah satu kegiatan Kampanye Simpatik Perpajakan Tahunan DJP yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kepatuhan sukarela masyarakat sehingga Spectaxcular bukan hanya sekedar kompetisi fisik, namun juga sarana untuk menyampaikan pesan penting tentang manfaat pajak bagi masyarakat.

b. Edukasi Perpajakan kepada Generasi Muda yang *Massive* melalui Pajak Bertutur 2024

Gambar 3.13



Pajak Bertutur pertama kali diadakan pada tahun 2017 dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan menanamkan kesadaran pajak kepada seluruh pelajar secara *massive* dan berkesinambungan. Pajak bertutur merupakan salah satu kegiatan edukasi perpajakan dan bagian integral dalam program inklusi perpajakan yang dituangkan ke dalam kurikulum perpajakan.

Pada tahun 2024, Direktorat Jenderal Pajak melangsungkan kegiatan Pajak Bertutur pada Rabu, 7 Agustus 2024 yang dipusatkan di Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat dan secara serentak dilaksanakan di seluruh unit kerja Direktorat Jenderal Pajak di seluruh Indonesia yaitu 34 (tiga puluh empat) Kantor Wilayah DJP, 352 (tiga ratus lima puluh dua) Kantor Pelayanan Pajak, 204 (dua ratus empat) KP2KP. Kegiatan ini dihadiri oleh peserta sebanyak 28.186 (dua puluh delapan ribu seratus delapan puluh enam) pelajar dan mahasiswa termasuk peserta dari siswa disabilitas. Pajak Bertutur tahun 2024 mengusung tema "Lampaui Batas, Bangkit untuk Indonesia Emas" dengan harapan agar para pelajar sebagai generasi emas memiliki semangat untuk terus berprestasi.

Pelaksanaan pajak bertutur di Kanwil DJP Kalimantan Barat dihadiri oleh Gubernur Kalimantan Barat beserta unsur Forkopimda Kalimantan Barat, perwakilan Australian Taxation Office (ATO), dosen, guru, mahasiswa dan siswa yang berasal dari Kalimantan Barat.

**c. *International Tax Conference* 2024**

**Gambar 3.14**



Direktorat Jenderal Pajak melaksanakan *International Tax Conference 2024* dengan tema *"Taxation Towards an Advanced Economy in the Era of Digital Innovation and Global Fragmentation"* pada 6 November 2024 di Auditorium Chakti Buddhi Bhakti Kantor Pusat DJP dengan agenda utama kegiatan sesi panel dari narasumber yang merupakan *expertise* di bidang perpajakan dari internal DJP dan dari luar negeri.

Sesi panel pertama membahas mengenai *Taxation Towards Digital innovative Era* dengan narasumber Mr. Yon Arsal - *Assistant to the Minister for Tax Compliance Affairs and Chief Editor of Scientax Journal* yang membahas "*Tax Reform in Indonesia*", Mr. Hosoda Akira - *Certified Public Tax Accountant (Member of IJTS)* yang membahas "*Effective Taxation Documents through the Use of BigData (Pilot Project JICA-DGT)*", dan Prof. Dr. Torsten Schmidt - *Head of the Macroeconomics and Public Finance Department of RWI* yang membahas "*VAT as a Means for Redistribution—Evidence from Indonesia*".

Sesi panel kedua membahas "*Taxation Towards Global Fragmentation Era*" dengan narasumber Mr. Kobayashi Masahiko - *Certified Public Tax Accountant (Secretary General of IJTS)* yang membahas "*Japan Recent Challenges on Taxation of Cross-border Transaction*", Mr. Carlos Gutierrez yang membahas "*The Pillar Two Implementation by Developing Countries and the Impact It May Have in Their Tax System and Foreign Direct Investment*", dan Mr. Grant Leader – *Senior ATO Advisor – Prospera* yang membahas "*Implementation of a Global and Domestic Minimum Tax – the Australia Experience*".

Selain itu, di akhir kegiatan diumumkan pemenang lomba *International Taxation Call for Paper* 2024 sekaligus penyerahan penghargaan kepada pemenang oleh Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat.

## EVALUASI DAN PENINGKATAN AKUNTABILITAS KINERJA

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021, Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) merupakan pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi. Sedangkan untuk evaluasi SAKIP 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. Implementasi dari evaluasi AKIP ini, diwujudkan dengan adanya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang merupakan rangkaian sistematik dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasiikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Evaluasi yang dilakukan berdasarkan 4 parameter berupa perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal ini, bertujuan untuk memperoleh implementasi SAKIP, menilai tingkat implementasi SAKIP dan akuntabilitas kinerja, perbaikan dan peningkatan AKIP, dan monitor tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi. Pada akhirnya, evaluasi AKIP yang ditindaklanjuti, diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja unit organisasi. Evaluasi AKIP ini berpedoman pada:

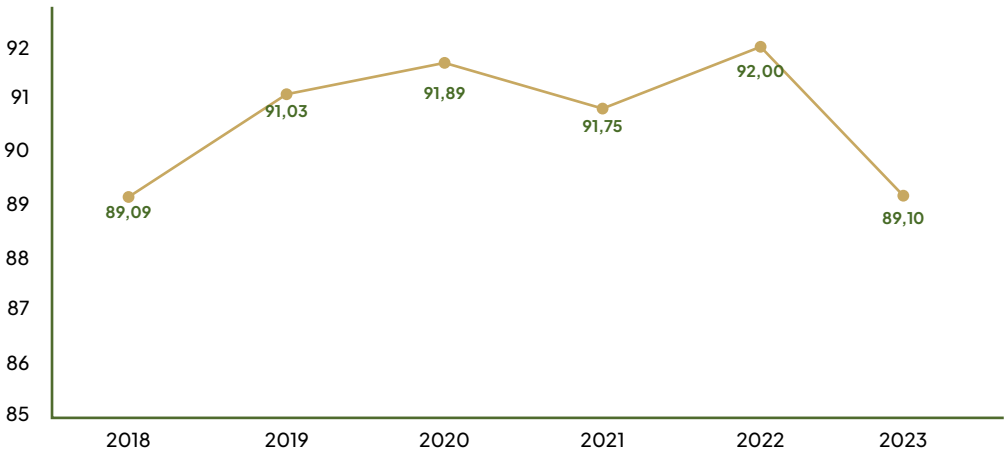
1. Peraturan Presiden nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Peraturan Menteri Keuangan nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan; dan

4. Keputusan Menteri Keuangan nomor 308/KMK.09/2022 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Pada tahun 2024, pelaksanaan evaluasi dan implementasi AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun kinerja 2023 telah dilaksanakan. Dalam rangka pelaksanaan Evaluasi dan Implementasi SAKIP, Inspektorat Jenderal, yang diberikan mandat dalam pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan, telah melaksanakan evaluasi terhadap Direktorat Jenderal Pajak sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal nomor ST-624/IJ/IJ.1/2024 tanggal 2 April 2024 dan Surat Tugas Inspektur I Nomor ST-43/IJ.2/2023 tanggal 15 Mei 2024.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal, nilai akuntabilitas kinerja yang diperoleh atas evaluasi SAKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2023 adalah 89,10 (delapan puluh sembilan koma satu nol). Berdasarkan nilai tersebut, Direktorat Jenderal Pajak mendapatkan kategori penilaian "A" atau berpredikat "Memuaskan".

**Grafik 3.2**
Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2023




*Sumber: Daftar Hasil Evaluasi AKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2023*

Pada tahun 2023, DJP memiliki beberapa poin yang menjadi praktik baik atas evaluasi SAKIP 2023, berupa:

1. terdapat upaya lebih dalam menentukan nilai minimal kualitas kontrak kinerja, sehingga indikator kinerja lebih berkualitas;
2. pelaksanaan validasi capaian indikator kinerja yang dilakukan secara terorganisir;
3. terdapat aplikasi Mandor sebagai bentuk pengukuran kinerja dan dasar penyesuaian strategi yang dilakukan setiap triwulan; dan
4. terdapat aplikasi Portal P2 (berbasis web) yang digunakan dalam Administrasi Perencanaan Pemeriksaan dan Penagihan, Administrasi Pelaksanaan Pemeriksaan, Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Pemeriksaan, serta Knowledge Management yang terintegrasi dengan aplikasi pada proses bisnis lainnya.

BAB 4

# Penutup

Bab ini menggambarkan bagaimana Congklak melambangkan transisi yang mulus dan keberlanjutan, di mana setiap langkah membawa manfaat jangka panjang melalui pengelolaan sumber daya yang tepat.



# PENUTUP

Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2024 merupakan gambaran komprehensif atas capaian, tantangan, serta upaya yang telah dilakukan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai otoritas pajak di Indonesia. Selama tahun 2024, Direktorat Jenderal Pajak telah berkomitmen untuk terus meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak, memperkuat sistem administrasi perpajakan, serta mendukung kebijakan pemerintah dalam meningkatkan penerimaan negara melalui sistem yang adil dan transparan.

Direktorat Jenderal Pajak tahun 2024 diamanatkan target penerimaan melalui Peraturan Presiden yang mengubah Perpres 76 Tahun 2023 tentang Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2024 (APBN 2024) sebesar Rp1.921,00 triliun. Dari target tersebut, DJP berhasil mengumpulkan Rp1.930,81 triliun, atau 100,46% dari target. Penerimaan pajak pada tahun 2024 menandai keberhasilan DJP dalam mencapai target penerimaan pajak selama empat tahun berturut-turut.

Target penerimaan pajak yang tercapai menunjukkan adanya tren positif yang berkontribusi terhadap pembiayaan negara, sementara itu, kebijakan dan program yang dilaksanakan semakin memperkuat sistem perpajakan yang berbasis teknologi. Upaya peningkatan kepatuhan pajak dan pemanfaatan *big data* dalam pengawasan juga menunjukkan hasil yang baik.

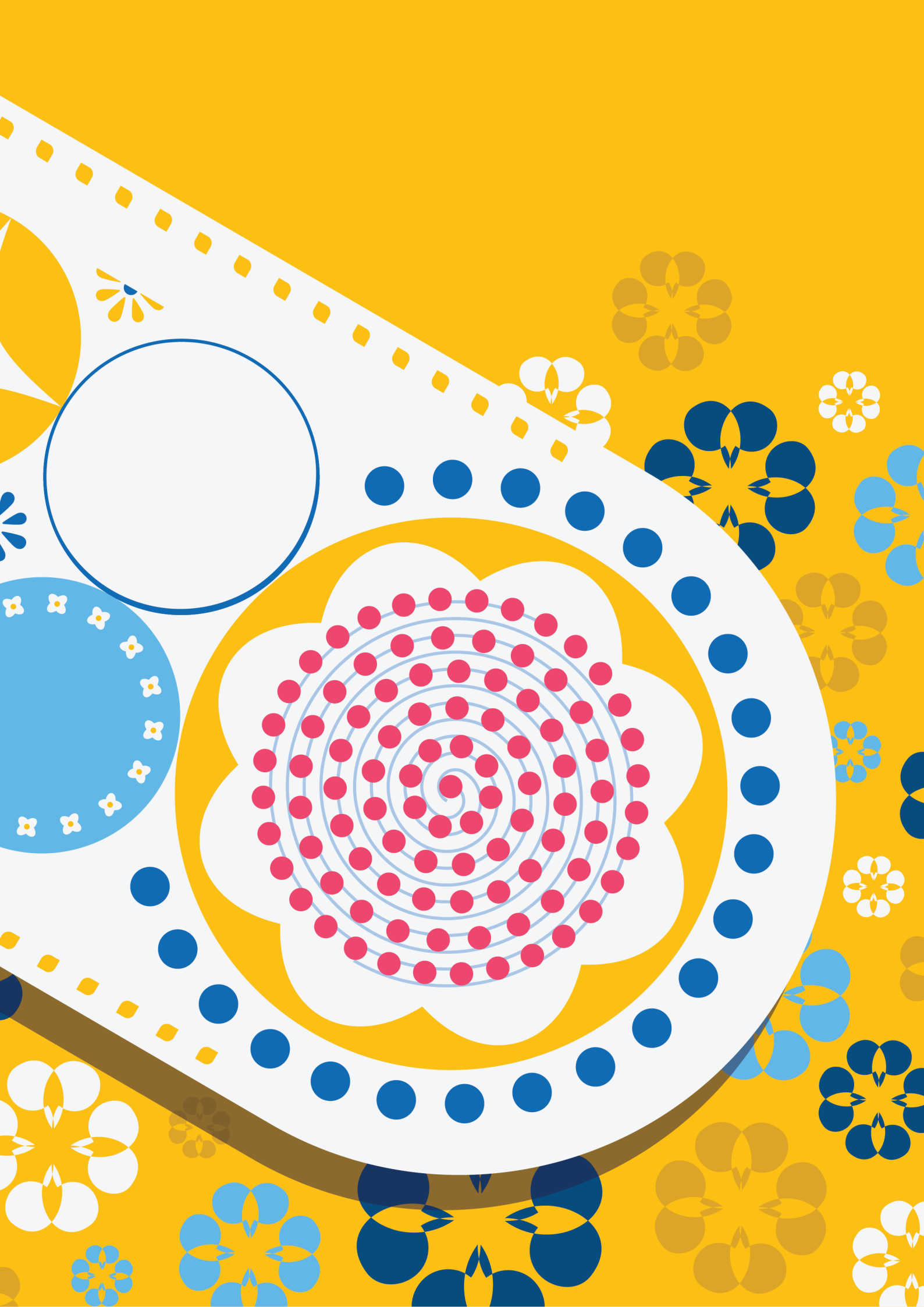
Untuk menghadapi tantangan tahun-tahun selanjutnya, terutama dalam hal peningkatan kepatuhan sukarela, pengembangan sistem teknologi informasi yang lebih optimal, serta pengelolaan SDM yang dapat beradaptasi dengan dinamika ekonomi yang semakin kompleks, DJP terus berkomitmen untuk berinovasi, mengembangkan kompetensi SDM, dan melakukan transformasi digital dalam layanannya. 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, ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan kepada seluruh tim, mitra, dan *stakeholder* yang telah berkontribusi secara signifikan dalam pencapaian DJP selama tahun 2024. Prestasi yang kami raih tidak terlepas dari dedikasi, kerja keras, dan komitmen bersama untuk mewujudkan pelayanan pajak yang lebih baik bagi masyarakat dan negara. Dengan integritas, profesionalisme, dan pelayanan yang berkualitas, DJP akan selalu menjadi garda terdepan dalam menyokong pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Kami berharap agar momentum keberhasilan yang dicapai dapat menjadi landasan kuat untuk membangun strategi yang akan diambil dalam rangka pencapaian target di masa depan. Salam “Satu Bahu” .

BAB 5

# Lampiran

Bab terakhir ini merayakan keberhasilan melalui pengelolaan yang bijak, digambarkan dengan lumbung penuh sebagai simbol keberhasilan dalam mencapai tujuan inklusif dan berkelanjutan.



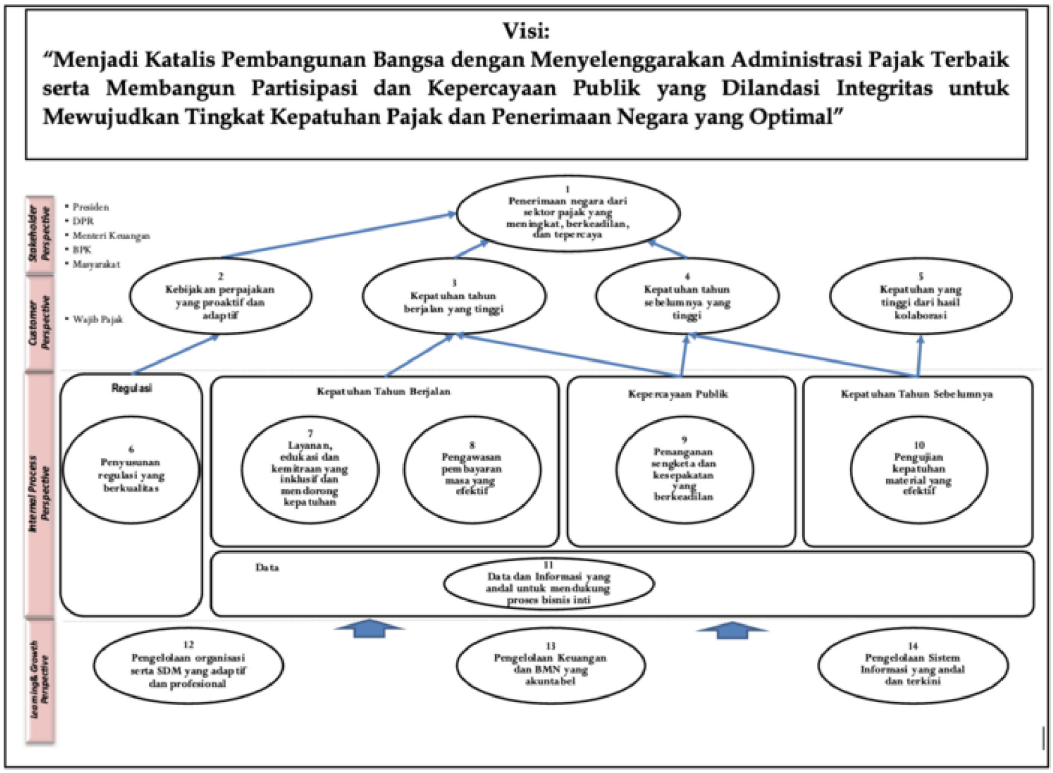
# PERJANJIAN KINERJA
# NOMOR: PK-4/MK/2025
# DIREKTUR JENDERAL PAJAK
# KEMENTERIAN KEUANGAN
# TAHUN 2025

## Pernyataan Kesanggupan

Dalam melaksanakan tugas sebagai Direktur Jenderal Pajak, saya akan:

1. Melaksanakan tugas dan fungsi dengan penuh kesungguhan untuk mencapai target kinerja sebagaimana tercantum dalam Perjanjian Kinerja ini.
2. Bersedia untuk dilakukan evaluasi atas capaian kinerja kapanpun diperlukan.
3. Menerima segala konsekuensi atas capaian kinerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.

## Peta Strategi




*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

**PERJANJIAN KINERJA**
**TAHUN 2025**
**DIREKTUR JENDERAL PAJAK**
**KEMENTERIAN KEUANGAN**

| No. | Sasaran Program/Kegiatan | Indikator Kinerja | | Target |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya | 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | 100% (Rp2.189,3T) |
| | | 1b-CP | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | 100% |
| | | 1c-CP | Indeks integritas | 100 |
| 2 | Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif | 2a-CP | Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara | 100 |
| | | 2b-CP | Tingkat pencapaian kerja sama keuangan internasional | 100% |
| 3 | Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi | 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 100% |
| 4 | Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi | 4a-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material | 100% |
| 5 | Kepatuhan yang tinggi dari hasil kolaborasi | 5a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan joint program | 100% |
| 6 | Penyusunan regulasi yang berkualitas | 6a-CP | Indeks kinerja reformasi hukum | 95.5 |
| 7 | Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan | 7a-CP | Indeks efektivitas komunikasi | 100 |
| | | 7b-N | Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan | 100% |
| 8 | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | 8a-N | Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa | 100% |
| 9 | Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan | 9a-N | Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan | 73.67% |
| 10 | Pengujian kepatuhan material yang efektif | 10a-N | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 100% |
| 11 | Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti | 11a-N | Persentase penyediaan data yang berkualitas | 100% |
| 12 | Pengelolaan Organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional | 12a-N | Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP | 100% |
| 13 | Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel | 13a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP | 100% |
| 14 | Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini | 14a-N | Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi | 100% |

**Program/Kegiatan 2025** **Anggaran**

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*



| | |
|---|---|
| Program: | |
| Program Pengelolaan Penerimaan Negara | Rp1,444,942,620,000 |
| Kegiatan | |
| 1. Ekstensifikasi Penerimaan Negara | Rp213,059,759,000 |
| 2. Pengawasan dan Penegakan Hukum | Rp1,028,450,098,000 |
| 3. Perumusan Kebijakan Administratif | Rp50,065,294,000 |
| 4. Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi | Rp134,105,550,000 |
| 5. Penanganan Keberatan/ Banding/ Gugatan | Rp19,261,919,000 |
| Program: | |
| Program Kebijakan Fiskal | Rp320,852,000 |
| Kegiatan | |
| 1. Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan | Rp320,852,000 |
| Program: | |
| Program Dukungan Manajemen | Rp5,455,668,825,000 |
| Kegiatan | |
| 1. Legislasi dan Litigasi | Rp1,772,880,000 |
| 2. Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum | Rp2,756,678,775,000 |
| 3. Pengelolaan Organisasi dan SDM | Rp2,189,228,321,000 |
| 4. Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik | Rp330,800,000 |
| 5. Pengelolaan Sistem informasi dan teknologi | Rp502,618,819,000 |
| 6. Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal | Rp5,039,230,000 |

Jakarta, 30 Januari 2025

Menteri Keuangan

Ditandatangani Secara Elektronik
Sri Mulyani Indrawati

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani Secara Elektronik
Suryo Utomo

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

# RINCIAN TARGET KINERJA
# DIREKTUR JENDERAL PAJAK
# KEMENTERIAN KEUANGAN
# TAHUN 2025

| Kode SS/IKU | SS / IKU | Target | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Q1 | Q2 | Smt. 1 | Q3 | s.d.Q3 | Q4 | Y |
| **1** | **Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya** | | | | | | | |
| 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | 17% | 45% | 45% | 70% | 70% | 100% | 100% (Rp2.189,3T) |
| 1b-CP | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | 20% | 50% | 50% | 70% | 70% | 100% | 100% |
| 1c-CP | Indeks integritas | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| **2** | **Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif** | | | | | | | |
| 2a-CP | Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2b-CP | Tingkat pencapaian kerja sama keuangan internasional | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| **3** | **Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi** | | | | | | | |
| 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 38.5% | 58.5% | 58.5% | 80.5% | 80.5% | 100% | 100% |
| **4** | **Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi** | | | | | | | |
| 4a-N | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material | 17% | 45% | 45% | 70% | 70% | 100% | 100% |
| **5** | **Kepatuhan yang tinggi dari hasil kolaborasi** | | | | | | | |
| 5a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan joint program | 18% | 41% | 41% | 68% | 68% | 100% | 100% |
| **6** | **Penyusunan regulasi yang berkualitas** | | | | | | | |
| 6a-CP | Indeks kinerja reformasi hukum | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 |
| **7** | **Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan** | | | | | | | |
| 7a-CP | Indeks efektivitas komunikasi | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 7b-N | Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan | 10% | 35% | 35% | 80% | 80% | 100% | 100% |
| **8** | **Pengawasan pembayaran masa yang efektif** | | | | | | | |
| 8a-N | Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

| Kode SS/IKU | SS / IKU | Target | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Q1 | Q2 | Smt. 1 | Q3 | s.d.Q3 | Q4 | Y |
| | masa | | | | | | | |
| **9** | **Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan** | | | | | | | |
| 9a-N | Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% |
| **10** | **Pengujian kepatuhan material yang efektif** | | | | | | | |
| 10a-N | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 77.5% | 83.75% | 83.75% | 95% | 95% | 100% | 100% |
| **11** | **Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti** | | | | | | | |
| 11a-N | Persentase penyediaan data yang berkualitas | 42.58% | 61.61% | 61.61% | 82.66% | 82.66% | 100% | 100% |
| **12** | **Pengelolaan Organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional** | | | | | | | |
| 12a-N | Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP | 75.17% | 80.82% | 80.82% | 86.47% | 86.47% | 100% | 100% |
| **13** | **Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel** | | | | | | | |
| 13a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| **14** | **Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini** | | | | | | | |
| 14a-N | Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi | 75% | 83.33% | 83.33% | 91.67% | 91.67% | 100% | 100% |

Jakarta, 30 Januari 2025

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani Secara Elektronik
Suryo Utomo

**INISIATIF STRATEGIS**
**DIREKTUR JENDERAL PAJAK**
**KEMENTERIAN KEUANGAN**
**TAHUN 2025**

| No. | SS/IKU | Inisiatif Strategis | Output/Outcome | Trajectory | | | Periode Pelaksanaan | Penanggung Jawab | Biaya (Rp) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Waktu | Kegiatan | Output | | | |
| 1 | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | Kerja Sama Penyidikan Tindak Pidana Perpajakan dan TPPU Lintas Negara (PU) | Laporan kegiatan pembahasan pemulihan kerugian negara yang telah diajukan permintaan MLA kepada Kemenkumham | Januari - Maret | 1. Pembahasan terkait tanggapan hasil case work meeting 2. Pembahasan terkait progress penyidikan | 1. Laporan kegiatan | Q1-Q4 | 1. Direktorat Penegakan Hukum | 1,569,290,000 |
| | | | | April - Juni | 1. Pembahasan tanggapan dari negara yang dimintakan bantuan timbal balik 2. Pembahasan terkait progress penyidikan | 1. Laporan kegiatan | | | |
| | | | | Juli - September | 1. Pembahasan tanggapan dari negara yang dimintakan bantuan timbal balik 2. Pembahasan terkait progress penyidikan 3. Proses pemblokiran dan/atau penyitaan atas harta hasil tanggapan dari negara | 1. Laporan kegiatan | | | |
| | | | | Oktober - Desember | 1. Pembahasan tanggapan dari negara yang dimintakan bantuan timbal balik 2. Pembahasan terkait progress penyidikan 3. Proses pemblokiran dan/atau penyitaan atas harta hasil tanggapan dari negara yang dimintakan bantuan | 1. Laporan kegiatan | | | |

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | Sistem Penanganan Pelanggaran Bidang Penerimaan negara dalam rangka Penegakan Hukum | 1. 1. Application Programming Interface (API) Tax Crime Handling System (TCHS) Modul Perencanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan 2. 2. Analisis Dokumen API TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | Januari - Maret | 1. Pengujian / User Acceptance Test (UAT) API TCHS Modul Perencanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan 2. Pembahasan Penyusunan Kebutuhan dalam TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | 1. Laporan Hasil Pengujian atau Laporan Kegiatan UAT 2. Laporan Kegiatan Pembahasan Penyusunan Analisis Dokumen TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | Q1-Q4 | 1. Direktorat Penegakan Hukum | 1,200,000,000 |
| | | | | April - Juni | 1. Pelatihan Tim Pengembang TCHS 2. Penyusunan Konsep Analisis Dokumen TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | 1. Laporan Kegiatan Pelatihan 2. Konsep Analisis Dokumen TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | | | |
| | | | | Juli - September | 1. FGD Penyusunan menu dalam TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | 1. Laporan Kegiatan FGD | | | |
| | | | | Oktober - Desember | 1. Bimtek TCHS kepada Unit Pelaksana Penegakan Hukum 2. FGD Progres pengembangan TCHS Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan | 1. Laporan Kegiatan Bimtek 2. Laporan Kegiatan FGD | | | |
| 3 | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | Asset Recovery Management System Fase II | 1. 1. Terkoneksinya sistem ARMS dengan sistem pemulihan aset di Kejaksaan Agung 2. 2. Inisiasi Pembentukan Satgas Pemulihan Aset | Januari - Maret | FGD Pemulihan Aset dan Sinkronisasi Sistem Tahap 1 | Laporan Pelaksanaan Kegiatan | Q1-Q4 | 1. Direktorat Penegakan Hukum | 1,000,000,000 |
| | | | | April - Juni | FGD Pembentukan Satgas Pemulihan Aset | Laporan Pelaksanaan Kegiatan | | | |
| | | | | Juli - September | 1. Benchmarking Study ke Otoritas Pajak Negara Lain terkait Sistem Pemulihan Aset 2. | 1. Laporan Pelaksaan Tugas 2. Laporan Pelaksanaan | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | kolaborasi | program | | |
| 6 | Penyusunan regulasi yang berkualitas | Indeks kinerja reformasi hukum | 95.5 | Proses Bisnis |
| 7 | Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan | Indeks efektivitas komunikasi | 100 | Proses Bisnis |
| | | Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan | 100% | Proses Bisnis |
| 8 | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa | 100% | Proses Bisnis |
| 9 | Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan | Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan | 73.67% | Proses Bisnis |
| 10 | Pengujian kepatuhan material yang efektif | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 100% | Proses Bisnis |
| 11 | Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti | Persentase penyediaan data yang berkualitas | 100% | Proses Bisnis |
| 12 | Pengelolaan Organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional | Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| 13 | Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel | Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| 14 | Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini | Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| B. TAMBAHAN | | | | |

SASARAN KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PEJABAT PIMPINAN TINGGI DAN PIMPINAN UNIT KERJA MANDIRI

KEMENTERIAN KEUANGAN PERIODE PENILAIAN: 1 Januari s.d. 31 Desember Tahun 2025

| PEGAWAI YANG DINILAI | | PEJABAT PENILAI KINERJA | |
|---|---|---|---|
| NAMA | Suryo Utomo | NAMA | Sri Mulyani Indrawati |
| NIP | 19690326 199310 1 001 | NIP | |
| PANGKAT/ GOL RUANG | Pembina Utama (IV/e) | PANGKAT/ GOL RUANG | |
| JABATAN | Direktur Jenderal Pajak | JABATAN | Menteri Keuangan |
| UNIT KERJA | Direktorat Jenderal Pajak | UNIT KERJA | Kementerian Keuangan |

| NO | RENCANA HASIL KERJA | INDIKATOR KINERJA INDIVIDU | TARGET | PERSPEKTIF |
|---|---|---|---|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| A. UTAMA | | | | |
| 1 | Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya | Persentase realisasi penerimaan pajak | 100% (Rp2.189,3T) | Penerima Layanan |
| | | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | 100% | Penerima Layanan |
| | | Indeks integritas | 100 | Penerima Layanan |
| 2 | Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif | Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara | 100 | Penerima Layanan |
| | | Tingkat pencapaian kerja sama keuangan internasional | 100% | Penerima Layanan |
| 3 | Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 100% | Penerima Layanan |
| 4 | Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi | Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material | 100% | Penerima Layanan |
| 5 | Kepatuhan yang tinggi dari hasil | Persentase keberhasilan pelaksanaan joint | 100% | Penerima Layanan |

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*



| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | kolaborasi | program | | |
| 6 | Penyusunan regulasi yang berkualitas | Indeks kinerja reformasi hukum | 95.5 | Proses Bisnis |
| 7 | Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan | Indeks efektivitas komunikasi | 100 | Proses Bisnis |
| | | Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan | 100% | Proses Bisnis |
| 8 | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa | 100% | Proses Bisnis |
| 9 | Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan | Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan | 73.67% | Proses Bisnis |
| 10 | Pengujian kepatuhan material yang efektif | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 100% | Proses Bisnis |
| 11 | Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti | Persentase penyediaan data yang berkualitas | 100% | Proses Bisnis |
| 12 | Pengelolaan Organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional | Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| 13 | Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel | Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| 14 | Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini | Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi | 100% | Penguatan Internal atau Anggaran |
| B. TAMBAHAN | | | | |

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

| PERILAKU KERJA | | |
|---|---|---|
| 1 | Berorientasi pelayanan | |
| | - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat<br>- Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan<br>- Melakukan perbaikan tiada henti | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan kepada seluruh pemangku kepentingan tanpa membeda-bedakan, bertindak berdasarkan kompetensi diri, dan senantiasa melakukan perbaikan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan. |
| 2 | Akuntabel | |
| | - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi<br>- Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien.<br>- Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Menjunjung dan mentaati nilai-nilai kebenaran dalam berbagai situasi, penuh tanggung jawab serta berani menyuarakan kebenaran guna menjaga nama baik institusi dan negara. |
| 3 | Kompeten | |
| | - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah<br>- Membantu orang lain belajar<br>- Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Berdedikasi untuk senantiasa bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab, mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki, serta bekerja secara efektif dan efisien dengan terus-menerus melakukan upaya pengembangan kompetensi diri. |
| 4 | Harmonis | |
| | - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya<br>- Suka menolong orang lain<br>- Membangun lingkungan kerja yang kondusif | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Bersikap positif & kooperatif dalam membangun kerjasama untuk mencapai hasil kerja yang terbaik berlandaskan keterbukaan serta sikap adil terhadap semua pihak tanpa membedakan derajat, hak, dan kewajiban. |
| 5 | Loyal | |

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

| PERILAKU KERJA | | |
|---|---|---|
| | - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah<br>- Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara<br>- Menjaga rahasia jabatan dan negara | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Menjunjung dan mentaati nilai-nilai kebenaran dalam berbagai situasi, penuh tanggung jawab serta berani menyuarakan kebenaran guna menjaga nama baik institusi dan negara. |
| 6 | Adaptif | |
| | - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan<br>- Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas<br>- Bertindak proaktif | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Melakukan peninjauan pekerjaan dan menerima masukan dalam upaya peningkatan kualitas kerja, serta proaktif mencari peluang perbaikan dengan memanfaatkan informasi terkini. |
| 7 | Kolaboratif | |
| | - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi<br>- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah<br>- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama | Ekspektasi Khusus Pimpinan:<br><br>Bersikap positif & kooperatif dalam membangun kerjasama untuk mencapai hasil kerja yang terbaik berlandaskan keterbukaan serta sikap adil terhadap semua pihak tanpa membedakan derajat, hak, dan kewajiban. |

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

Jakarta, 30 Januari 2025

Pejabat Penilai Kinerja,

Ditandatangani Secara Elektronik
Sri Mulyani Indrawati

Pegawai yang Dinilai,

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo
19690326 199310 1 001

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

KEMENTERIAN KEUANGAN PERIODE PENILAIAN: 1 Januari s.d. 31 Desember Tahun 2025

DUKUNGAN SUMBER DAYA

1. 42704 pegawai
2. *Pegawai membutuhkan peralatan kerja antara lain komputer/ laptop, alat tulis, dan lain-lain.*

SKEMA PERTANGGUNGJAWABAN

*Hasil kerja dilaporkan secara triwulanan*

| No | IKI | Target | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Q1 | Q2 | Smt 1 | Q3 | s.d.Q3 | Q4 | Y |
| 1a-CP | Persentase realisasi penerimaan pajak | 17% | 45% | 45% | 70% | 70% | 100% | 100% [Rp2.189,3 T) |
| 1b-CP | Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan | 20% | 50% | 50% | 70% | 70% | 100% | 100% |
| 1c-CP | Indeks integritas | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2a-CP | Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2b-CP | Tingkat pencapaian kerja sama keuangan internasional | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 3a-N | Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak | 38.5% | 58.5% | 58.5% | 80.5% | 80.5% | 100% | 100% |

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5a-CP | Persentase keberhasilan pelaksanaan joint program | 18% | 41% | 41% | 68% | 68% | 100% | 100% |
| 6a-CP | Indeks kinerja reformasi hukum | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 | 95.5 |
| 7a-CP | Indeks efektivitas komunikasi | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 7b-N | Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan | 10% | 35% | 35% | 80% | 80% | 100% | 100% |
| 8a-N | Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 9a-N | Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% | 73.67% |
| 10a-N | Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan | 77.5% | 83.75% | 83.75% | 95% | 95% | 100% | 100% |
| 11a-N | Persentase penyediaan data yang berkualitas | 42.58% | 61.61% | 61.61% | 82.66% | 82.66% | 100% | 100% |
| 12a-N | Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP | 75.17% | 80.82% | 80.82% | 86.47% | 86.47% | 100% | 100% |
| 13a-CP | Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 14a-N | Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi | 75% | 83.33% | 83.33% | 91.67% | 91.67% | 100% | 100% |

KONSEKUENSI

| | |
|---|---|
| | *Apabila target kinerja tercapai maka diberikan penghargaan sesuai ketentuan yang berlaku.* |
| | *Apabila target kinerja tidak tercapai maka diberikan pembinaan dan/atau sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.* |

Jakarta, 30 Januari 2025

Pejabat Penilai Kinerja,

Ditandatangani Secara Elektronik
Sri Mulyani Indrawati

Pegawai yang Dinilai,

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo
19690326 199310 1 001

*Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2025 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2025*

# PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2025
NOMOR: 4/MK/2025

Dalam rangka pencapaian sasaran organisasi pada Direktorat Jenderal Pajak, saya menyatakan bahwa:

1. Perumusan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, dan rencana mitigasi Risiko telah dilaksanakan sesuai ketentuan Manajemen Risiko yang berlaku di lingkungan Kementerian Keuangan.
2. Rencana mitigasi Risiko yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari piagam ini akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam unit yang saya pimpin.
3. Pemantauan dan *review* akan dilaksanakan secara berkala untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko.

Jakarta, 30 Januari 2025
Direktur Jenderal Pajak,

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

# DAFTAR RISIKO
# DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
# KEMENTERIAN KEUANGAN
# TAHUN 2025

## A. Risiko APBN, Kontijensi, dan Neraca (AKN)

| No. | Sasaran Organisasi | Kejadian Risiko | | Level Risiko | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Awal Periode | Residual Harapan |
| 1. | Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya | 1.1 | Volatilitas perekonomian yang mempengaruhi realisasi pendapatan pajak | 9 | 6 |
| | | 1.2 | Perubahan Kebijakan Pemerintah yang berdampak pada realisasi pendapatan pajak | 9 | 3 |

Keterangan: Risiko APBN, Kontijensi, dan Neraca dapat dilakukan penyesuaian setiap saat berdasarkan dinamika, situasi, dan kondisi internal/eksternal Kementerian Keuangan

## B. Risiko Organisasi

| No. | Sasaran Organisasi | Kejadian Risiko | | Besaran Risiko | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Awal Periode | Residual Harapan |
| 1. | Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya | 1.1 | Kebijakan dan pengelolaan/manajemen penerimaan belum sepenuhnya mendukung capaian penerimaan pajak | 25 | 16 |
| | | 1.2 | *Ownership* pegawai terhadap organisasi | 25 | 24 |
| 2. | Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif | 2.1 | Tata cara yang diatur dalam PMK PPN DTP Mobil Listrik belum dilaksanakan sepenuhnya secara tepat oleh PKP Penjual | 14 | 11 |
| | | 2.2 | Dokumen Initial Memorandum dalam rangka aksesi Indonesia ke OECD terlambat disampaikan ke Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian | 5 | 5 |
| 3. | Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi | 3.1 | Penurunan pertumbuhan pembayaran pajak dari kegiatan PPM pada sektor dominan | 25 | 16 |
| | | 3.3 | WP Strategis Wajib SPT tidak menyampaikan SPT Tahunan tepat waktu | 19 | 16 |
| | | 3.4 | WP dengan objek PBB P5L tidak/terlambat melaporkan SPOP | 13 | 10 |

| No. | Sasaran Organisasi | Kejadian Risiko | | Besaran Risiko | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Awal Periode | Residual Harapan |
| 4. | Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi | 4.1 | Tidak seluruh WP yang dikirimkan SP2DK melakukan pembayaran | 25 | 21 |
| | | 4.2 | Nilai potensi Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan (DSPP) yang disetujui di bawah target penerimaan PKM Pemeriksaan | 25 | 24 |
| | | 4.3 | DSP4 tidak menghasilkan realisasi penerimaan PKM sesuai target | 23 | 21 |
| 5. | Kepatuhan yang tinggi dari hasil kolaborasi | 5.2 | Ketidaksesuaian regulasi, proses bisnis, dan aplikasi antar unit eselon I | 18 | 11 |
| 6. | Penyusunan regulasi yang berkualitas | 6.1 | Peraturan perpajakan sulit dipahami oleh Wajib Pajak | 11 | 11 |
| 7. | Layanan, edukasi dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan | 7.1 | Layanan yang diberikan belum memenuhi ekspektasi Wajib Pajak | 17 | 10 |
| | | 7.2 | Pemberitaan negatif tentang DJP di media massa | 22 | 6 |
| | | 7.3 | Wajib Pajak tidak berubah perilaku bayar setelah di edukasi | 18 | 2 |
| 8. | Pengawasan pembayaran masa yang efektif | 8.1 | Penyusunan DPE tidak tepat | 19 | 18 |
| 9. | Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan | 9.1 | Jumlah permohonan keberatan yang diajukan Wajib Pajak melebihi beban kerja ideal Penelaah Keberatan | 8 | 8 |
| | | 9.2 | Jumlah permohonan nonkeberatan yang diajukan Wajib Pajak melebihi beban kerja ideal Penelaah Keberatan | 3 | 3 |
| | | 9.3 | Hasil perundingan APA dan MAP tidak menghasilkan kesepakatan | 3 | 3 |
| 10. | Pengujian Kepatuhan Material yang efektif | 10.1 | DPP tidak terselesaikan tepat waktu menjadi LHP2DK | 23 | 10 |
| | | 10.2 | Penyelesaian pemeriksaan berada di bawah target konversi LHP yang ditetapkan dan/atau melewati jangka waktu sesuai ketentuan yang berlaku | 23 | 11 |
| | | 10.3 | Sengketa pembuktian tidak dapat dipertahankan di Pengadilan Pajak | 22 | 19 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 10.4 | PKM Penegakan Hukum proses bisnis pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan tidak tercapai | 19 | 14 |
| | | 10.5 | Tingkat pencairan tunggakan pajak dari surat paksa tidak mencapai target | 20 | 15 |
| | | 10.6 | Tindak lanjut penyelesaian atas Daftar Sasaran Besar (DSB) tidak mencapai target yang ditetapkan | 6 | 6 |
| | | 10.7 | Nilai ketetapan yang terbit berdasarkan hasil pemeriksaan secara *Joint Audit* tidak mencapai target | 7 | 7 |
| 11. | Data dan Informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti | 11.1 | Terdapat Data Pemicu yang ditindaklanjuti namun menghasilkan kesimpulan sebagai "Data tidak sesuai" oleh *Account Representative* | 6 | 6 |
| | | 11.2 | Data yang Dibutuhkan untuk Tujuan Perpajakan Tidak Disampaikan oleh ILAP Pemerintah Daerah | 14 | 13 |
| | | 11.3 | Pengembangan dan analisis IDLP yang ditindaklanjuti dengan pemeriksaan bukti permulaan tidak terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan | 13 | 11 |
| 12. | Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional | 12.1 | Pejabat DJP memiliki JPM Hasil *Assessment Center* dibawah 80% | 13 | 11 |
| | | 12.2 | Adanya upaya peningkatan *awareness* pegawai terhadap kesehatan mental melalui program CERIA (*upside risk*) | 3 | 3 |
| | | 12.3 | Unit kerja tidak melaksanakan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju WBK sesuai ketentuan | 23 | 16 |
| 13. | Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel | 13.1 | Penyerapan anggaran level unit eselon I tidak sesuai target triwulanan yang telah ditetapkan | 25 | 23 |
| | | 13.2 | LK BA 015 disajikan secara tidak wajar | 18 | 15 |

| No. | Sasaran Organisasi | Kejadian Risiko | | Besaran Risiko | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Awal Periode | Residual Harapan |
| 14 | Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini | 14.1 | Sistem *legacy* TIK (*e-filing*, *e-billing*, *e-registration*, *e-faktur*, Situs www.pajak.go.id dan *e-bupot*) mengalami gangguan yang melebihi target | 16 | 10 |

Jakarta, 30 Januari 2025
Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

djp

Jalan Jend. Gatot Subroto No. Kav
40–42, Senayan, Jakarta Selatan,
DKI Jakarta 12190
Telp. (+62) 21 - 1500200

www.pajak.go.id