djp



Clarity in Transition

Hadapi Transisi, Kinerja Teruji

Laporan Kinerja

Direktorat Jenderal Pajak

2025

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Salam sejahtera bagi kita semua,
Om Swastyastu,
Namo Buddhaya,
Salam kebajikan,

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan limpahan rahmat-Nya kita masih diberi waktu, kesempatan, dan kesehatan untuk terus mengabdi pada tanah air. Pengabdian tersebut kita wujudkan dalam usaha mengamankan target penerimaan negara demi mewujudkan cita-cita mulia para pendiri bangsa.

Tahun 2025 adalah tahun yang sangat menantang. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) bekerja di tengah tantangan yang luar biasa. Ekonomi global masih berada di kondisi yang penuh ketidakpastian, koreksi atas harga komoditas sumber daya alam, pergeseran preferensi konsumsi masyarakat di era digital, penurunan daya beli dari lapisan masyarakat tertentu, serta isu atas keamanan data dan informasi yang berkaitan dengan sistem perpajakan.

Organisasi memastikan bahwa langkah strategis telah diimplementasikan sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Sebagai upaya memastikan setiap langkah strategis dilaksanakan secara tepat, DJP mengimplementasikan sistem manajemen kinerja. Sistem tersebut mampu menjadi alat bagi organisasi untuk melakukan *monitoring* dan memberi pedoman untuk menentukan langkah preventif atau kuratif sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan.

Selain itu, dalam upaya merespons dinamika yang ada, DJP menjalankan program strategis yang diterjemahkan ke dalam Quick Wins Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 sebagai langkah luar biasa. Fokus strategi ini adalah perbaikan pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia, peningkatan kualitas data dan sistem informasi, optimalisasi kegiatan pengawasan dan penegakan hukum di bidang perpajakan, menguatkan kepercayaan publik, dan memastikan kebijakan perpajakan yang tepat sasaran.

Hasil dari pelaksanaan manajemen kinerja yang telah dilakukan oleh DJP kami sampaikan dalam Laporan Kinerja (LKj). LKj DJP Tahun 2025 merupakan wujud transparansi dan pertanggungjawaban atas hasil kerja dan pelaksanaan program DJP serta menjadikan LKj sebagai bahan evaluasi kinerja, sehingga tantangan yang muncul pada periode berikutnya dapat dihadapi dengan lebih optimal.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Om Shanti Shanti om.

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Bimo Wijayanto

RINGKASAN EKSEKUTIF

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan salah satu unit eselon I (UE I) yang ada di Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang tugas utamanya adalah menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Fungsi ini menjadikan DJP sebagai jantung bagi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Seberapa gesit APBN bergerak untuk memenuhi kebutuhan negara dalam melayani masyarakat (kesehatan, pendidikan, infrastruktur, pertahanan) sangat bergantung pada seberapa kuat DJP memompa penerimaan yang digunakan untuk membiayai program-program tersebut.

Sebagai jantung APBN, DJP melakukan sejumlah langkah strategis. Langkah strategis tersebut adalah menjalankan sistem administrasi pengumpulan penerimaan pajak mulai dari perumusan kebijakan, pelaksanaan ketentuan, pengawasan atas penerapan ketentuan, hingga penegakan hukum atas pelanggaran penerapan ketentuan di bidang perpajakan. Seluruh fungsi dijalankan oleh DJP untuk mengumpulkan rupiah yang digunakan dalam rangka memastikan denyut nadi pembangunan negara tetap berjalan.

DJP menjalankan fungsinya dengan berbagai langkah strategis. DJP menjalankan sistem administrasi pengumpulan penerimaan pajak mulai dari perumusan kebijakan, pelaksanaan ketentuan, pengawasan atas penerapan ketentuan, hingga penegakan hukum atas pelanggaran penerapan ketentuan di bidang perpajakan. Seluruh fungsi dijalankan oleh DJP untuk mengumpulkan rupiah yang digunakan dalam rangka memastikan denyut nadi pembangunan negara tetap berjalan.

Semua fungsi yang sudah dijalankan oleh DJP tidak akan memberi arti tanpa adanya akuntabilitas. Bagi DJP akuntabilitas merupakan “mata uang” yang paling berharga. Tanpa adanya akuntabilitas, kepercayaan publik terhadap DJP akan ternodai. Tanpa adanya kepercayaan publik, mustahil bagi DJP dapat mengumpulkan pajak secara optimal dari masyarakat. Oleh karena itu, sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), DJP menyusun laporan kinerja (LKj).

LKj bagi DJP adalah instrumen yang digunakan untuk mempertahankan kepercayaan dari masyarakat yang telah memberi amanah kepada DJP. Tidak hanya tentang akuntabilitas, LKj disusun dalam upaya mencari solusi terbaik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja DJP pada periode berikutnya. LKj DJP Tahun 2025 menyampaikan komitmen-komitmen strategis DJP yang akan dilaksanakan pada periode berikutnya untuk memastikan kinerja pada periode tersebut dapat tercapai dengan lebih optimal.

LKj DJP Tahun 2025 disusun berdasarkan Perjanjian Kinerja (PK) Direktur Jenderal (Dirjen) Pajak Tahun 2025. Perjanjian tersebut disusun berdasarkan kesepakatan antara Dirjen Pajak dengan Menteri Keuangan dan dilengkapi dengan indikator kinerja dan target atas tiap indikator yang harus dicapai oleh DJP dalam periode tahun kinerja 2025.

PK Dirjen Pajak Tahun 2025 disusun sebagai pelaksanaan visi dan misi DJP Tahun 2025-2029. Visi DJP sebagaimana tercantum dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029 adalah “Menjadi penggerak pembangunan bangsa melalui penyelenggaraan administrasi pajak terbaik yang dilandasi integritas dalam rangka mewujudkan Visi Kementerian Keuangan”. Sebagai upaya untuk mencapai visi tersebut, DJP menetapkan misi sebagaimana tertulis dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025-2029 sebagai berikut:

1. mewujudkan kepatuhan dan penerimaan pajak yang maksimal;
2. mewujudkan regulasi yang responsif terhadap dinamika ekonomi; dan
3. mewujudkan pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi yang andal.

DJP mengonversi visi dan misi organisasi ke dalam langkah operasional yang konkret. Langkah operasional tersebut dilandaskan pada ketentuan manajemen kinerja yang berlaku di Kementerian Keuangan. Ketentuan tersebut diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-300/KMK.01/2022 Tentang Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Manajemen kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan mengambil kerangka kerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC). Kerangka kerja ini mengukur hasil kinerja berdasarkan evaluasi atas Sasaran Strategis (SS) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja (PK).

Target, realisasi, dan capaian atas IKU DJP Tahun Kinerja 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 0.1

Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2025

Sumber: Laporan Nilai Kinerja Organisasi DJP Triwulan IV Tahun 2025 per tanggal 30 Januari 2026

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
Stakeholder Perspective (30%)				101,30
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya			
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	87,61%	87,61
1b-CP	Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan	100,00%	118,91%	118,91
1c-CP	Indeks integritas	100,00	107,05	107,05
Customer Perspective (20%)				91,71
2	Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif			
2a-CP	Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara	100,00	112,94	112,94
2b-CP	Tingkat pencapaian kerjasama keuangan internasional	100,00%	120,00%	120,00
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi			
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100,00%	95,89%	95,89
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi			
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material	100,00%	52,89%	52,89
5	Kepatuhan yang tinggi dari hasil kolaborasi			
5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	100,00%	100,00%	100,00
Internal Process Perspective (25%)				114,06
6	Penyusunan regulasi yang berkualitas			
6a-CP	Indeks kinerja reformasi hukum	95,50	113,57	118,92
7	Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan			
7a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan	100,00%	120,00%	120,00
8	Pengawasan pembayaran masa yang efektif			

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
8a-N	Tingkat efektivitas Pengawasan Pembayaran Masa	100,00%	101,67%	101,67
9	Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan			
9a-N	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	73,67%	80,41%	109,15
10	Pengujian kepatuhan material yang efektif			
10a-N	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100,00%	114,59%	114,59
11	Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti			
11a-N	Persentase penyediaan data yang berkualitas	100,00%	120,00%	120,00
Learning and Growth Perspective (25%)				112,51
12	Pengelolaan organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional			
12a-N	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP	100,00%	118,37%	118,37
13	Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel			
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP	100,00	105,36	105,36
14	Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini			
14a-N	Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	100,00%	113,80%	113,80
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)				**105,37**

Daftar Isi

BAB 01 Pendahuluan **01**
Latar Belakang 04
Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi 04
Mandat dan Peran Strategis 05
Struktur Organisasi 07
Gender Equality, Disability, and Social Inclusion 11
Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2025 12
Sistematika Pelaporan 13

BAB 02 Perencanaan Kinerja **15**
Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) 18
Rencana Strategis 19
Program Unggulan dan Prioritas Nasional 24
Perencanaan Anggaran dan Penyusunan Renja 27
Rencana Kinerja 30
Refinement dan Adendum atas Perjanjian Kinerja serta Piagam Manajemen Risiko 32
Piagam Manajemen Risiko 35
Refinement dan Proses Penyusunan Perjanjian Kinerja Tahun 2026 36

BAB 03 Akuntabilitas Kinerja **37**
Capaian Kinerja Organisasi 39
Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional 286
Rencana Kerja dan Anggaran DJP Tahun 2025 298
Efisiensi Penggunaan Sumber Daya 302
Kinerja Lain-Lain 303

BAB 04 Penutup **325**

BAB 05 Lampiran **328**

Daftar Tabel

0.1	Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-One DJP Tahun 2025	III
1.1	Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2021 s.d. 2025 (dalam triliun Rupiah)	5
2.1	Penjabaran Sasaran Strategis	21
2.2	Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional	24
2.3	Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2025	28
2.4	Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2025	30
2.5	Perbandingan Target IKU tahun 2024 dan 2025	33
3.1	Rincian Output *Coretax System* Tahun 2025	297
3.2	Pagu Tahun Anggaran (TA) 2025	298
3.3	Realisasi Anggaran Tahun 2025	300

Daftar Gambar

1.1	Struktur Direktorat Jenderal Pajak	07
1.2	Struktur Organisasi DJP	11
2.1	Tujuan DJP periode 2025-2029	20
2.2	Arah kebijakan dan strategi DJP	20
2.3	Kerangka Regulasi DJP	21
2.4	Peta Strategi DJP Tahun 2025	32
2.5	Peta Risiko DJP tahun 2025	35
2.6	Peta Risiko DJP Adendum tahun 2025	36
3.1	Tahapan perhitungan NKO	39
3.2	Piagam Nagara Dana Abyakta yang diterima unit kerja DJP	303
3.3	Piagam Nagara Dana Abyakta yang diterima unit kerja DJP	303
3.4	PRIA Tahun 2025	304
3.5	IDMA Tahun 2025	304
3.6	IDEAS Tahun 2025	305
3.7	AHI Tahun 2025	306
3.8	Pemberian Penghargaan pada Makaravox UI PR Awards 2025	307
3.9	Pelaksanaan *Workshop Program* Pajak Berisyarat	307
3.10	Piagam Penghargaan Bhumandala Tahun 2025	308
3.11	Kunjungan Tanzania *Revenue Authority*	309
3.12	Kunjungan Tanzania *Revenue Authority*	309
3.13	*National Tax School*, Cambodia *General Department of Taxation* (GDT)	310
3.14	Kunjungan Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia	310
3.15	Kunjungan Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia	310
3.16	Kunjungan Bravo Bea Cukai	311
3.17	Kunjungan Bravo Bea Cukai	311
3.18	Executive Dialogue-Director General of Taxes and The Department of Foreign Affairs and Trade	311
3.19	*The Inland Revenue Board of* Malaysia	312
3.20	Purwarupa TCF Indonesia	313
3.21	Purwarupa TCF Indonesia	313
3.22	Peluncuran Piagam Wajib Pajak	314
3.23	Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2019 s.d 2024	316

Daftar Grafik

3.1	**Nilai Kinerja Organisasi DJP 2021-2025**	**40**
3.2	**Grafik Status Capaian IKU**	**40**

Dalam setiap ajang balap, detik-detik pertama ketika suasana masih hening dan ritme belum terbentuk merupakan momen yang sangat menentukan. Oleh karena itu, fokus bukan sekadar sikap serius, melainkan cara paling bijak untuk menjaga momen awal agar tidak terbuang sia-sia; sebab permulaan yang kerap dianggap sepele sering kali menentukan seberapa besar harga yang harus dibayar dalam perjuangan setelahnya.

01.
Pendahuluan

A. Latar Belakang
B. Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi
C. Mandat dan Peran Strategis
D. Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2025
E. Sistematika



Bimo Wijayanto

Direktur Jenderal Pajak

LATAR BELAKANG

Pajak menjadi hal yang sangat krusial dalam penyelenggaraan fungsi negara. Berperan sebagai sumber utama pembiayaan kegiatan berbangsa dan bernegara, menjadikannya dinobatkan sebagai tulang punggung dalam pemenuhan kebutuhan anggaran negara. Seiring dengan dinamika perkembangan ekonomi, kemajuan pembangunan, serta perubahan kebijakan, baik di lingkup nasional maupun global, memberikan perspektif terhadap tekanan pengelolaan pembiayaan negara yang lebih kompleks seiring dengan meningkatnya porsi kebutuhan pembiayaan. Kondisi tersebut mendorong adanya peningkatan kebutuhan pendanaan negara yang kemudian direspons melalui penetapan target penerimaan pajak yang semakin tinggi dari tahun ke tahun. Untuk menjawab tantangan yang terus berkembang, DJP secara berkelanjutan melakukan berbagai upaya perbaikan, penyempurnaan sistem, serta inovasi kebijakan dan layanan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan penerimaan pajak, sehingga optimalisasi penerimaan negara dapat terselenggara secara optimal.

Sebagai wujud pelaksanaan tanggung jawab, akuntabilitas, dan transparansi dalam pelaksanaan kinerja instansi pemerintahan, sekaligus menjadi pendukung dalam penerapan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), Direktorat Jenderal Pajak mempunyai kewajiban dalam menyusun Laporan Kinerja (LKj) DJP sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), 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. Dalam pelaksanaan penyusunan laporan kinerja, sebagai salah satu Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, penyusunan laporan kinerja berpedoman pada ketentuan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Selain berpedoman pada berbagai ketentuan peraturan di atas, penyusunan Laporan Kinerja (LKj) Direktorat Jenderal Pajak juga mempertimbangkan Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2025–2029 yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 70/PMK.01/2020, Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025–2029 sebagaimana diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025, serta Rencana Kerja Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 sebagai landasan perencanaan tahunan. LKj disusun secara sistematis dan terukur yang ditujukan untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran strategis, indikator kinerja utama, serta efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan DJP sepanjang tahun 2025. Penyusunan LKj ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas akuntabilitas kinerja, memperkuat transparansi pengelolaan organisasi, serta menjadi sarana evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi Kementerian Keuangan dan Direktorat Jenderal Pajak secara selaras dan berkesinambungan.

KEDUDUKAN, TUGAS, DAN FUNGSI

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 117 Tahun 2025 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 124 Tahun 2024 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.

Direktorat Jenderal Pajak dipimpin oleh Direktur Jenderal.

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

MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mempunyai kewenangan dalam melaksanakan administrasi pengelolaan pajak pusat yang meliputi Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) di luar sektor perdesaan dan perkotaan (P2), serta Bea Meterai. Seluruh jenis pajak tersebut merupakan komponen dalam perhitungan penerimaan perpajakan yang tercantum dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Sementara itu, pengelolaan pajak daerah menjadi tanggung jawab masing-masing pemerintah daerah, yang terbagi atas tingkat provinsi dan kabupaten/kota. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, kewenangan pengelolaan administrasi Pajak Bumi dan Bangunan sektor Perdesaan dan Perkotaan (P2) telah berpindah tangan dalam pengelolaannya dari DJP ke pemerintah daerah sejak tahun 2014. Saat ini, dalam pengelolaan PBB, DJP bertanggung jawab atas sektor Perkebunan, Perhutanan, Pertambangan Mineral dan Batubara, Pertambangan Minyak dan Gas Bumi, Pengusahaan Panas Bumi, serta sektor lainnya yang tergolong dalam P5L.

Tabel 1.1

Persentase Penerimaan Pajak terhadap Pendapatan Negara Tahun 2021 s.d. 2025 (dalam triliun Rupiah)

Sumber: Konferensi Pers APBN Kita Edisi Januari 2026

Uraian	2021	2022	2023	2024 (Perpres 206/2024)	APBN 2025	2025
Pendapatan Dalam Negeri	2.006,3	2.630,1	2.634,1	2.767,5	3.004,5	2.752,0
I. Penerimaan Perpajakan	1.547,8	2.034,6	2.118,3	2.218,4	2.490,9	2.217,9
Penerimaan Pajak	1.278,6	1.716,8	1.818,2	1.921,9	2.189,3	1.917,6
Kepabeanan dan Cukai	269,2	317,8	300,1	296,5	301,6	300,3

Uraian	2021	2022	2023	2024 (Perpres 206/2024)	APBN 2025	2025
II. Penerimaan Negara Bukan Pajak	458,5	595,6	515,8	549,1	513,6	534,1
Hibah	5,0	5,7	3,1	34,9	0,6	4,3
Total Pendapatan Negara	2.011,3	2.635,8	2.637,2	2.802,5	3,005,1	2.756,3

Berdasarkan tabel di atas, penerimaan pajak dalam APBN secara umum menunjukkan tren kenaikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2025, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) diberikan mandat untuk mengumpulkan penerimaan pajak sebesar Rp2.189,3 triliun. Hingga tanggal 31 Desember 2025, realisasi penerimaan mencapai Rp1.917,6 triliun atau sekitar 87,6% dari target yang ditetapkan. Kondisi ini terjadi karena sumber utama penerimaan pajak belum tumbuh selaras dengan pertumbuhan ekonomi. Selain itu, kontribusi dari beberapa jenis penerimaan pajak lainnya masih relatif kecil dan cenderung tidak mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga perlu terus untuk dioptimalkan.

Di sisi lain, penurunan penerimaan pajak juga dipengaruhi oleh melemahnya harga minyak dan gas dunia. Hal ini terjadi akibat pasokan minyak dan gas global yang relatif melimpah (*oversupply*) di tahun 2025, sementara pertumbuhan permintaan energi melambat seiring dengan dinamika kondisi perekonomian global yang belum stabil. Harga minyak dan gas (Migas) yang lebih rendah menyebabkan nilai pendapatan perusahaan atas produksi dan penjualan migas menurun, sehingga pendapatan perusahaan di sektor tersebut ikut berkurang. Hal ini mengakibatkan penerimaan pajak yang dihasilkan dari aktivitas perusahaan di sektor minyak dan gas juga mengalami penurunan.

Selain itu, bencana banjir yang melanda wilayah kerja Kanwil DJP Aceh, Kanwil DJP Sumatera Utara I, Kanwil DJP Sumatera Utara II, serta Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi juga berperan dalam dinamika pertumbuhan penerimaan pajak. Bencana tersebut menyebabkan terganggunya aktivitas ekonomi masyarakat dan perusahaan seperti terhentinya kegiatan produksi, distribusi barang, dan perdagangan. Banyak pelaku usaha dan Wajib Pajak yang mengalami kerusakan asetnya dan mengalami penurunan pendapatan, sehingga kemampuan dan prioritas untuk memenuhi kewajiban perpajakan ikut menurun. Kondisi darurat ini juga mendorong pemerintah untuk memberikan relaksasi atas kinerja pada unit yang terdampak.

Meskipun demikian, untuk mencapai target tahun 2025, kebijakan penerimaan pajak pada tahun 2025 difokuskan pada optimalisasi pendapatan yang mendukung transformasi ekonomi. Berdasarkan pendekatan tersebut, kebijakan teknis perpajakan tahun 2025 dirumuskan sebagai berikut:

1. memperluas basis perpajakan melalui intensifikasi dan ekstensifikasi;
2. mendorong tingkat kepatuhan melalui pemanfaatan teknologi sistem perpajakan;
3. memperkuat sinergi, *joint program*, serta penegakan hukum;
4. menjaga efektivitas implementasi reformasi perpajakan dan harmonisasi kebijakan perpajakan internasional untuk mendorong peningkatan rasio perpajakan;
5. memberikan insentif perpajakan yang semakin terarah dan terukur guna mendukung iklim dan daya saing usaha, serta transformasi ekonomi yang bernilai tambah tinggi;
6. mendorong penguatan organisasi dan SDM sejalan dengan dinamika perekonomian;
7. integrasi teknologi dalam rangka penguatan sistem perpajakan dengan melanjutkan implementasi Coretax dalam pengelolaan administrasi perpajakan serta melakukan penyusunan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4) berbasis risiko;
8. penguatan basis perpajakan melalui kegiatan intensifikasi dan ekstensifikasi dengan melakukan:

a. penambahan jumlah Wajib Pajak (WP) serta perluasan edukasi perpajakan untuk mengubah perilaku kepatuhan pajak;
b. penguatan aktivitas pengawasan kepatuhan pajak dan *law enforcement*;
c. prioritas pengawasan atas WP *High Wealth Individual* (HWI) beserta WP grup, transaksi afiliasi, dan ekonomi digital;
d. peningkatan kerjasama perpajakan internasional; dan
e. pemanfaatan *digital forensics*;

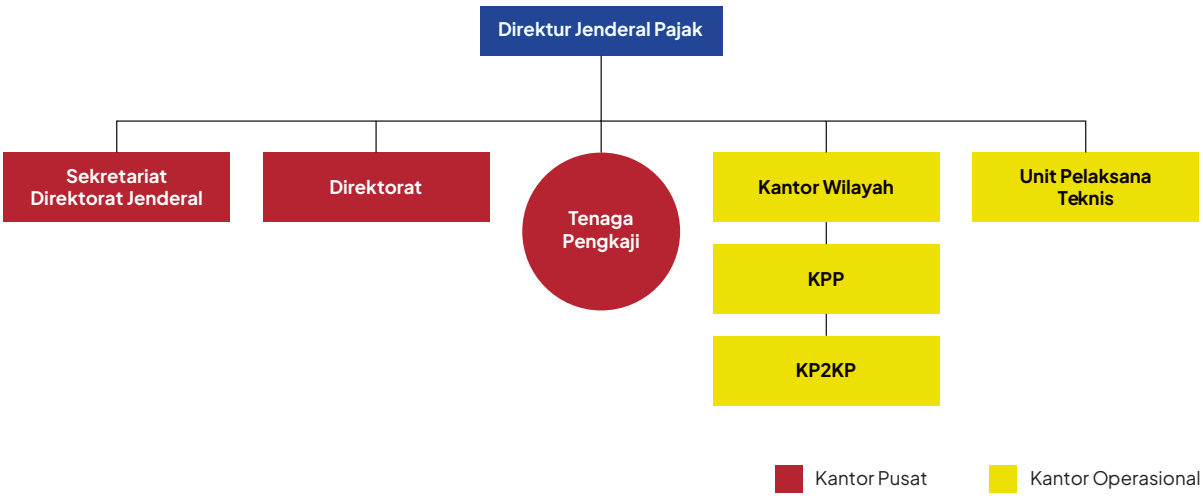
9. penguatan organisasi dan SDM sebagai respons perubahan kegiatan ekonomi masyarakat dengan melakukan:
   a. peningkatan kerja sama pertukaran data dengan berbagai instansi pemerintah, lembaga, asosiasi, dan pihak lain;
   b. optimalisasi kegiatan *joint audit, joint analysis, joint investigation, joint collection,* dan *joint intelligence*; serta
   c. peningkatan kualitas SDM dan tata kelola organisasi.
10. implementasi kebijakan perpajakan sesuai UU HPP; dan
11. insentif fiskal yang terarah dan terukur berupa:
    a. insentif fiskal untuk mendukung pengembangan ekonomi, meningkatkan iklim investasi pada sektor-sektor usaha yang memiliki nilai tambah tinggi, mendorong penyerapan tenaga kerja, serta menunjang akselerasi pengembangan ekonomi hijau, termasuk untuk UMKM; dan
    b. insentif fiskal untuk mendukung daya saing dunia usaha dan kualitas SDM guna mendorong produktivitas dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

STRUKTUR ORGANISASI

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

Gambar 1.1
Struktur Direktorat Jenderal Pajak

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 untuk 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 untuk 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 untuk 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 untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pemeriksaan dan penilaian perpajakan.
5. **Direktorat Penegakan Hukum**
   Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penegakan hukum perpajakan.
6. **Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian**
   Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang ekstensifikasi dan penilaian perpajakan.
7. **Direktorat Keberatan dan Banding**
   Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang keberatan dan banding.
8. **Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan**
   Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang potensi, kepatuhan, dan penerimaan.
9. **Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat**
   Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penyuluhan, pelayanan, dan hubungan masyarakat.
10. **Direktorat Data dan Informasi Perpajakan**
    Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang data dan informasi perpajakan.
11. **Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur**
    Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kepatuhan internal dan transformasi sumber daya aparatur.

12. **Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi**
    Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang teknologi informasi dan komunikasi.
13. **Direktorat Transformasi Proses Bisnis**
    Bertugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang transformasi proses bisnis.
14. **Direktorat Perpajakan Internasional**
    Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan internasional.
15. **Direktorat Intelijen Perpajakan**
    Mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang intelijen perpajakan.
16. **Tenaga Pengkaji Bidang Ekstensifikasi dan Intensifikasi Pajak**
    Mempunyai tugas untuk 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 untuk 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 untuk 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 untuk mengkaji dan menelaah masalah di bidang pelayanan perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
20. **Kelompok jabatan fungsional**
    Memberikan pelayanan fungsional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi DJP sesuai bidang keahlian dan keterampilan.

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

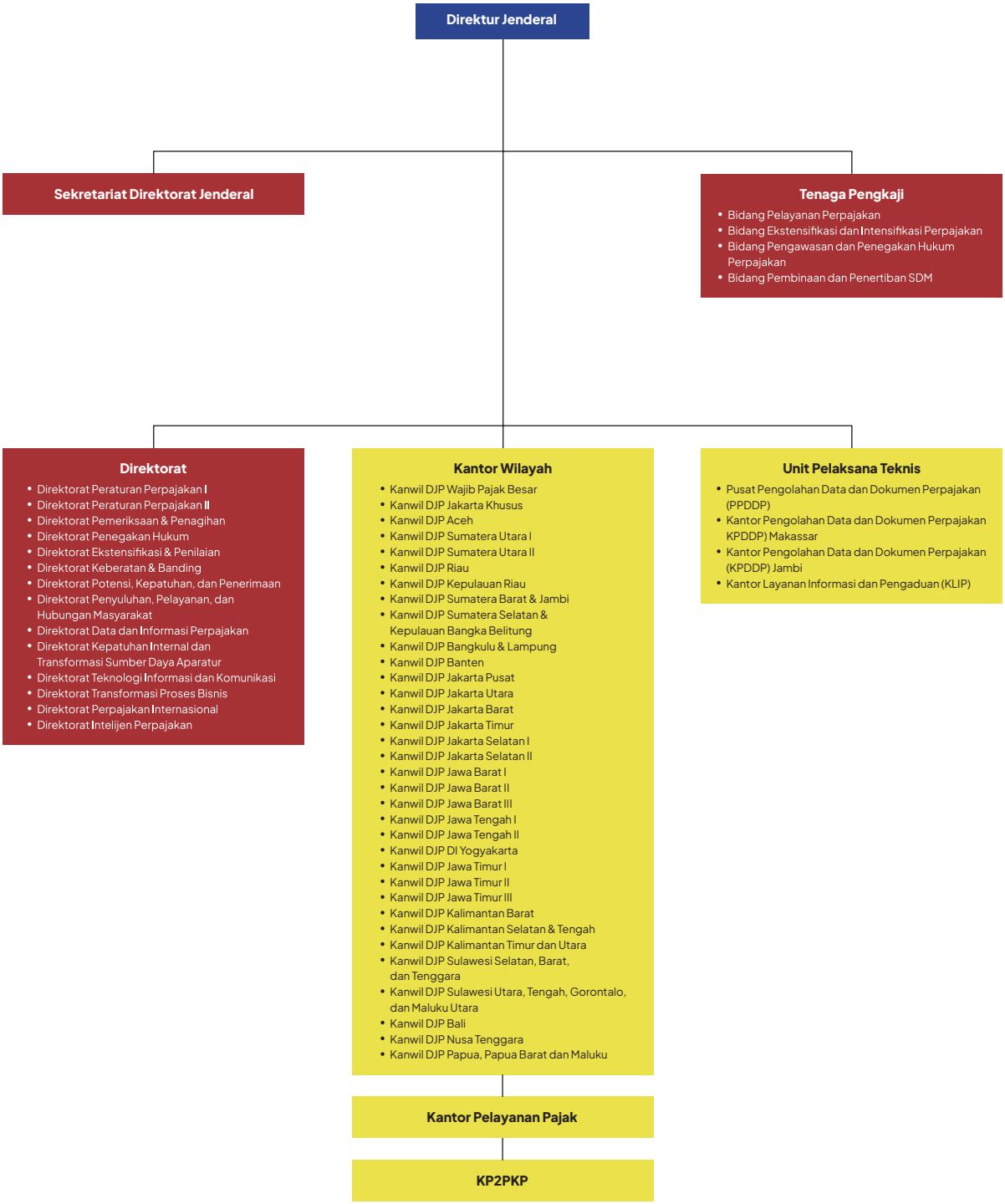
1. **Kantor Wilayah DJP**
   a. Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus; dan
   b. Kantor Wilayah selain Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus.

   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 1.2
Struktur Organisasi DJP



Gender Equality, Disability, and Social Inclusion

Direktorat Jenderal Pajak berkomitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang inklusif, adil, serta mendukung keberagaman sesuai dengan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Pada tahun 2025, jumlah pegawai DJP tercatat sebanyak 43.641 pegawai, yang terdiri dari 27.762 pegawai laki-laki (63,61%) dan 15.879 pegawai perempuan (36,39%). Penerapan prinsip kesetaraan *gender*

juga tercermin dalam kebijakan dalam pemenuhan formasi jabatan manajerial. Sampai dengan tahun 2025, posisi manajerial di lingkungan DJP diisi oleh 4.109 pegawai laki-laki (79,73%) dan 1.044 pegawai perempuan (20,24%). Hal ini menunjukkan adanya penerapan kesetaraan gender dan keadilan dalam pengembangan karier manajerial, dimana kedudukan posisi manajerial tidak didasarkan pada *gender*.

Selain itu, DJP juga mengimplementasikan prinsip GEDSI melalui peningkatan dan perbaikan fasilitas di seluruh unit kerja. Pada tahun 2025, DJP menyelenggarakan *Champion Office* yang memiliki tujuan untuk mendorong peningkatan kualitas pengelolaan organisasi secara berkesinambungan dan terarah. Dalam proses penyelenggaraan *Champion Office* tersebut, beberapa hal yang diukur adalah mengenai ketersediaan sarana dan prasarana yang memperhatikan aspek pengarusutamaan gender, inklusi sosial, dan kelompok rentan dengan rincian:

1. jalur pemandu (*guiding block*),
2. area parkir khusus,
3. jalur landai,
4. ruang tunggu/ *area* prioritas,
5. toilet disabilitas,
6. loket prioritas,
7. ruang laktasi,
8. area ramah anak,
9. alat bantu mobilitas, dan
10. alat bantu komunikasi.

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2025

Alvin Toffler, seorang futuris dan penulis, pernah menyatakan bahwa “Tantangan terbesar di abad ke-21 bukanlah mereka yang tidak bisa membaca dan menulis, melainkan mereka yang tidak mampu belajar, meninggalkan cara lama, dan mempelajari hal baru”. Hal ini memberikan gambaran bahwa di tengah dinamika perubahan yang terjadi di dunia, hambatan yang menjadi dinding penghalang terbesar bukanlah terletak pada perubahan tersebut, melainkan tercermin dalam ketidakmampuan suatu pihak dalam menciptakan pola pikir baru dan beradaptasi terhadap perkembangan yang dinamis. Oleh karena itu, inovasi dan perubahan menjadi kebutuhan utama agar organisasi tetap relevan dan mampu menghadapi perubahan tersebut. Semangat adaptasi ini tidak hanya menjadi tuntutan bagi individu, tetapi juga bagi institusi pemerintah. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan salah satu instansi yang secara konsisten melakukan perubahan dan perbaikan berkelanjutan dalam merespons perubahan yang terjadi di kehidupan berbangsa dan bernegara. Berbagai perubahan dan perbaikan tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan.

Sejalan dengan semangat perubahan tersebut, Kementerian Keuangan menyelenggarakan *Leaders Offsite Meeting* (LOM) yang dipimpin oleh Menteri Keuangan bersama para Wakil Menteri Keuangan dengan tema “*A New Beginning: Transforming Ecosystem and Strengthening Strategic Linkage*”. Forum ini menjadi momentum dalam menyelaraskan visi dan langkah transformasi yang ditunjukkan dalam rangka menghadapi tantangan domestik maupun ketidakpastian global yang semakin kompleks. LOM menegaskan bahwa transformasi tidak dapat dilakukan secara parsial dan harus menyentuh berbagai aspek secara menyeluruh, mulai dari penguatan kapasitas institusi, peningkatan kualitas kebijakan dan regulasi, hingga pembenahan proses bisnis, sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi.

Sebagai tindak lanjut, arah transformasi tersebut dijalankan melalui Program Transformasi 3 *Core*, yang meliputi Transformasi Dukungan Manajemen (*backbone*), Transformasi Penerimaan, dan Transformasi Belanja. Program ini kemudian diterjemahkan lebih lanjut ke dalam berbagai inisiatif strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) Kementerian Keuangan.
Dalam kerangka Transformasi Penerimaan, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) memegang peran kunci dalam transformasi penerimaan dengan beberapa inisiatif strategis berupa:

1. Transformasi *Joint Program* Penerimaan,
2. *Joint* Proses Bisnis dan Sistem IT,
3. Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan, dan
4. Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Penyaluran Dana Transfer ke Daerah (TKD).

Sistematika Pelaporan

Sistematika penyajian LKj Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Ringkasan Eksekutif yang merupakan rangkuman atas keseluruhan isi dari Laporan Kinerja (LKj) atas capaian kinerja dan penghargaan yang diperoleh tahun 2025 serta harapan atau sasaran yang ingin dicapai pada tahun 2026.

Bab 01 Pendahuluan

Pada bab ini disajikan penjelasan umum organisasi dengan penekanan kepada aspek strategis organisasi serta permasalahan utama (*strategic issues*) yang sedang dihadapi organisasi. Bab ini disusun ke dalam beberapa subbab yang meliputi Latar Belakang, Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi, Mandat dan Peran Strategis, Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2025, serta Sistematika Pelaporan.

Bab 02 Perencanaan Kinerja

Bab ini menjabarkan secara detail mengenai Perencanaan Strategis, Program Unggulan dan Prioritas Nasional, Perencanaan Anggaran dan Penyusunan Renja, Rencana Kinerja, serta penyempurnaan Perjanjian Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko. Pembahasan Perencanaan Strategis menguraikan amanat yang tercantum dalam Renstra, Prioritas Nasional maupun dalam Renja/RKA Tahun 2025 serta penjelasan penyesuaian Renja 2025 jika terdapat perubahan. RKA yang diuraikan dalam Perencanaan Strategis memperhatikan informasi tematik APBN. Selain itu, pada bagian Penyusunan Perjanjian Kinerja Tahun 2025, diuraikan proses penyusunan beserta penjelasan mengenai substansi dan ikhtisar Perjanjian Kinerja Tahun 2025.

Bab 03 Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja

1. Capaian Kinerja Organisasi
   Subbab ini menyajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi.
2. Realisasi Program Unggulan
   Subbab ini menjelaskan realisasi program unggulan organisasi sesuai dengan capaian terhadap target yang telah direncanakan pada Program Unggulan dan Prioritas Nasional.
3. Realisasi Anggaran
   Pada subbab ini disampaikan penjelasan mengenai realisasi anggaran dalam rangka mendukung pencapaian kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja. Selain itu, subbab ini juga menjelaskan mengenai realisasi anggaran yang berkaitan dengan isu tematik APBN.
4. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya
   Pada subbab ini diuraikan efisiensi penggunaan sumber daya yang telah dilakukan oleh organisasi pada tahun 2025 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
   Pada subbab ini diuraikan *achievement* termasuk penghargaan, *benchmarking*, atau keterlibatan organisasi dalam kegiatan terkait isu tematik APBN.
6. Evaluasi dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja
   Pada Subbab ini diuraikan program evaluasi internal yang dilakukan unit organisasi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja maupun langkah-langkah perbaikan (tindak lanjut) atas hasil rekomendasi hasil evaluasi akuntabilitas kinerja pada tahun 2025 yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal atau unit kepatuhan internal kepada unit organisasi.

Bab 04 Penutup

Pada Bab ini berisi simpulan umum dan langkah di masa mendatang yang akan dilakukan oleh organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Lampiran



Kecepatan bukan sekadar kemampuan berlari kencang, melainkan keterampilan kolektif menjaga laju agar tidak terputus. Ada saatnya menahan ego agar ritme tetap utuh, dan ada saatnya mempercepat langkah dengan presisi agar tongkat berpindah tanpa kehilangan momentum. Pada akhirnya, keberhasilan estafet tidak hanya tercermin pada angka waktu, melainkan pada kemampuan tim menjaga kecepatan sebagai kesinambungan, bukan ledakan sesaat.

02.

Perencanaan Kinerja

A. Rencana Strategis
B. Prioritas Nasional dan Penyusunan Renja Tahun 2025 dan Tahun 2026
C. Rencana Kerja dan Anggaran Tahun Anggaran 2025
D. *Refinement* Kinerja dan Risiko Tahun 2025 dan Tahun 2026


Anggaran Pendidikan
mencapai Rp542,8 T
Pemanfaatan Anggaran Pendidikan 2022
PAGU Indikatif
KEMENKEU

RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH (RPJMN)

Presiden Republik Indonesia memiliki visi dan misi luar biasa yang menjadi arah dari pembangunan nasional. Visi dan misi tersebut dijabarkan ke dalam sebuah dokumen perencanaan jangka menengah/ RPJMN yang merupakan cetak biru (*blueprint*) perencanaan pembangunan selama lima tahun ke depan. Dokumen ini memegang fungsi sebagai kompas strategis yang mengarahkan pemerintah untuk menjalankan fungsi pembangunan (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi) dan memastikan seluruh program berjalan efektif sesuai dengan visi dan misi pemimpin bangsa.

Tahun 2025 merupakan langkah pertama dari RPJMN 2025-2029. Tahun ini dokumen RPJMN 2025-2029 telah digunakan sebagai pedoman bagi pemerintah untuk menjalankan program kerja masing-masing dengan fokus pada hilirisasi industri, transformasi digital, dan pegembangan sumber daya manusia.

RPJMN memiliki beberapa fungsi dalam menjalankan program nasional pemerintah. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

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

Struktur dari RPJMN Tahun 2025-2029 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 dan 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 penting DJP dalam pelaksanaan RPJMN terletak dalam salah satu kegiatan prioritas utama RPJMN 2025-2029 yaitu ekstensifikasi dan intensifikasi penerimaan perpajakan. Selain peran dalam salah satu kegiatan prioritas utama, DJP memberikan dukungan terhadap RPJMN 2025-2029 dengan beberapa peran sebagai berikut:

1. DJP merupakan penyedia sumber pendanaan pembangunan nasional. Seluruh upaya keras DJP dilakukan untuk memastikan target penerimaan pajak dapat tercapai dan pajak dapat menjadi sumber utama pembiayaan APBN;
2. DJP merupakan pembuat kebijakan teknis di bidang perpajakan. Kebijakan teknis perpajakan yang disusun dengan tepat dan mampu mengakomodir kebutuhan seluruh *stakeholder* dapat menjadi pendukung terciptanya iklim investasi yang kondusif;

3. DJP memberikan peran yang besar dalam pengelolaan risiko fiskal. Penerimaan pajak yang kuat dan mampu tumbuh di tengah ketidakpastian kondisi ekonomi global dapat mengurangi risiko kegagalan pengelolaan keuangan negara; dan
4. DJP turut mendukung reformasi dan digitalisasi di fungsi pemerintahan. Tahun 2025 DJP menerapkan sistem baru yang merupakan bagian dari langkah-langkah DJP untuk terus melakukan reformasi di bidang perpajakan.

RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan jangka menengah dari unit organisasi. Dokumen ini merupakan penjabaran dari tugas pokok dan fungsi organisasi serta menjadi acuan organisasi untuk bekerja dalam periode lima tahun. Renstra berisi pedoman bagi organisasi dalam membuat kebijakan dan melaksanakan kegiatan. Renstra DJP pada tahun 2025-2029 memuat visi, misi, sasaran strategis, tujuan, arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi dan kelembagaan, serta target kinerja dan pendanaan DJP tahun 2025-2029. Tidak hanya dimanfaatkan sebagai penunjuk arah (navigasi), Renstra dimanfaatkan sebagai instrumen pertanggungjawaban yang memastikan DJP memberi usaha terbaik guna memastikan target penerimaan negara dapat tercapai dan pajak yang dikumpulkan DJP dapat menjadi bahan bakar utama mesin pembangunan negara.

Renstra DJP Tahun 2025-2029 disusun dengan berpedoman pada dokumen-dokumen perencanaan kinerja jangka menengah di level kementerian dan nasional. Dua dokumen yang menjadi pedoman bagi DJP dalam menyusun Renstra adalah Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 70 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029. Keselarasan dokumen perencanaan dilakukan agar DJP dapat memberikan kontribusi kepada unit dengan level kerja di atasnya. Kontribusi DJP terhadap Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut:

1. DJP ikut mendukung Kementerian Keuangan membuat kebijakan fiskal, sektor keuangan, dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi;
2. DJP memberikan dukungan Kementerian Keuangan dalam mengumpulkan pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan, dan mendukung perekonomian nasional; dan
3. DJP mendukung Kementerian Keuangan melalui pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu dalam upaya akselerasi transformasi birokrasi nasional.

Secara umum Renstra DJP Tahun 2025-2029 memuat beberapa hal sebagai berikut:

1. kondisi umum dan capaian DJP atas Renstra periode sebelumnya,
2. visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis DJP,
3. arah kebijakan Kementerian Keuangan,
4. arah kebijakan DJP,
5. target kinerja DJP, dan
6. kerangka pendanaan dalam pelaksanaan Renstra DJP.

1. Visi Direktorat Jenderal Pajak

Sesuai Renstra DJP Tahun 2025-2029, visi DJP adalah, “Menjadi penggerak pembangunan bangsa melalui penyelenggaraan administrasi pajak terbaik yang dilandasi integritas dalam rangka mewujudkan visi Kementerian Keuangan.”

2. Misi Direktorat Jenderal Pajak

Sesuai dengan Renstra DJP Tahun 2025-2029, DJP memiliki misi untuk:

a. mewujudkan kepatuhan dan penerimaan pajak yang maksimal;
b. mewujudkan regulasi yang responsif terhadap dinamika ekonomi; dan

c. mewujudkan pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi yang andal.

Untuk mencapai visi dan melaksanakan misi, DJP menetapkan tujuan, sasaran strategis, dan target kinerja untuk periode 2025-2029.

3. Penetapan Tujuan dan Arah Kebijakan

Direktorat Jenderal Pajak menyelaraskan tujuan Kementerian Keuangan dengan menetapkan tujuan DJP periode 2025–2029 yaitu:

Gambar 2.1

Tujuan DJP periode 2025-2029

Sumber: Renstra DJP 2025-2029



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 2025-2029

01

Tingkat kepatuhan dan penerimaan pajak yang maksimal.

Kondisi ini dapat dicapai ketika kepatuhan wajib pajak serta penerimaan yang meningkat, penanganan sengketa yang berkeadilan, dan kepercayaan publik yang meningkat.

02

Regulasi yang responsif terhadap dinamika ekonomi

Kondisi ini dapat dicapai ketika regulasi administrasi pajak menjadi proaktif dan adaptif terhadap kondisi ekonomi.

03

Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi yang andal

Kondisi ini tercapai apabila DJP dapat mewujudkan data serta sistem informasi yang andal, membentuk organisasi yang efektif, dan menyiapkan SDM yang berintegritas, profesional, dan humanis.

4. **Visi Direktorat Jenderal Pajak**
Kerangka regulasi disusun dengan keharusan untuk menunjang kemudahan pencapaian Visi dan Misi Presiden Tahun 2025–2029 sebagaimana tertuang dalam RPJMN 2025–2029. Sebagai upaya untuk mendukung ketercapaian Sasaran Strategis DJP Tahun 2025-2029, DJP berencana menyusun rancangan regulasi sebagai berikut:

Gambar 2.3
Kerangka Regulasi DJP
Sumber: Renstra DJP Tahun 2025-2029



Rancangan Peraturan Menteri Keuangan (RPMK) tentang Peningkatan Penerimaan Pajak.

Peraturan ini penting untuk disusun untuk memperkuat dasar hukum dalam proses penagihan pajak dan untuk meningkatkan kualitas pengaduan terkait tindak pidana perpajakan guna mendukung penerimaan negara



RPMK tentang Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak.

Regulasi ini dirancang agar *tax intermediaries* yang terdaftar dapat mencapai jumlah optimal serta menyempurnakan regulasi pengawasan terhadap instansi, lembaga, asosiasi, dan pihak lain (ILAP) dalam kepatuhan menyampaikan data ke DJP.



RPMK tentang Perluasan Basis Pajak dalam Rangka Pengenaan Pajak yang Lebih Adil.

Tujuan peraturan ini disusun adalah untuk menyempurnakan regulasi pemungutan pajak atas transaksi digital luar negeri, landasan hukum bagi pajak karbon, dan pemungutan PPN atas jasa jalan tol.

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

Tabel 2.1
Penjabaran Sasaran Strategis
Sumber: Renstra DJP 2025-2029

No	Tujuan/ Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja	Unit Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis					UIC
		2025	2026	2027	2028	2029	
1.	**Tingkat kepatuhan dan penerimaan pajak yang maksimal**						
	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%	100%	100%	100%	Seluruh Unit Eselon II
	a. Kepatuhan wajib pajak dan penerimaan pajak yang meningkat						
	1) Persentase penambahan wajib pajak hasil ekstensifikasi	90%	90%	90%	90%	90%	Direktorat (Dit.) Ekstensifikasi dan Penilaian
	2) Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	83,75%	86,50%	86,50%	86,50%	86,50%	Dit. Ekstensifikasi dan Penilaian, DIt. Pemeriksaan dan Penagihan, Dit. Penegakan Hukum
	3) Persentase capaian Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh wajib pajak badan dan orang pribadi	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. Ekstensifikasi dan Penilaian, Dit. Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat
	b. Penanganan sengketa yang berkeadilan						
	1) Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak	45%	46%	46%	46%	46%	Dit. Keberatan dan Banding
	c. Kepercayaan publik yang meningkat						
	1) Persentase pemenuhan indeks kepuasan pelayanan, efektivitas penyuluhan, dan kehumasan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat

2.	**Regulasi yang responsif terhadap dinamika ekonomi**						
	Indeks kinerja reformasi hukum	95,5	95,5	95,5	95,5	95,5	Dit. Peraturan Perpajakan I, Dit. Peraturan Perpajakan II, Dit. Perpajakan Internasional
	a. Regulasi administrasi pajak yang proaktif dan adaptif						
	1) Indeks kinerja reformasi hukum	95,5	95,5	95,5	95,5	95,5	Dit. Peraturan Perpajakan I, Dit. Peraturan Perpajakan II, Dit. Perpajakan Internasional
3.	**Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi yang andal**						
	Indeks kepuasan pengguna layanan	4,20 (skala 5)	4,21 (skala 5)	4,22 (skala 5)	4,23 (skala 5)	4,24 (skala 5)	Dit. Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat
	a. Data dan informasi yang andal						
	1) Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan	100	100	100	100	100	Dit. Teknologi Informasi dan Komunikasi
	b. Organisasi yang efektif dengan SDM yang berintegritas, profesional, dan humanis						
	1) Tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara	100	100	100	100	100	Sekretariat Direktorat Jenderal, Dit. Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur
	2) Nilai evaluasi organisasi	100	100	100	100	100	Sekretariat Direktorat Jenderal, Dit. Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur

No	Tujuan/ Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja	Unit Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis					UIC
		2025	2026	2027	2028	2029	
	3) Indeks integritas	100	100	100	100	100	Dit. Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur
	4) Indeks kualitas penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) terintegrasi	92,5	93,0	93,5	94,0	94,5	Dit. Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur

PROGRAM UNGGULAN DAN PRIORITAS NASIONAL

Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN) yang direncanakan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2
Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional

No	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
1.	Coretax *System*	PN	• *Initial deployment* • *End user support assessment* • *Warranty period for accepted migrated system* • *Transfer of knowledge* • *Project closure report*	Rp337.148.817.000
2.	Rekomendasi Kebijakan Penggalian Potensi Perpajakan Melalui Analisis *Input Output*	PU	Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan Nomor ND-2059/ PJ.08/2025 tentang Penyampaian dan Permintaan Tindak Lanjut atas Data Potensi Hasil	Rp147.020.604

No	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
			Analisis *Input Output* Sektor Kelapa Sawit Tahun Pajak 2023 dan 2024	
3.	*Asset Recovery Management System* (ARMS) Fase II	PU	• Notula Rapat Pembahasan Teknis Pengembangan ARMS Tahap II • Laporan Pelaksanaan Tugas Koordinasi dengan DJKN • Dokumen Analisis ARMS versi 2.0 • Nota Dinas Penyampaian Kebutuhan Data ARMS • Nota Dinas Pemberitahuan UAT dan TOK Aplikasi ARMS • Nota Dinas Permintaan Deployment atas ARMS • Nota Dinas Piloting ARMS Tahap Satu • Laporan Kegiatan Diseminasi dan Piloting ARMS Tahap Satu • Nota Dinas Request for Change (RFC) Aplikasi Portal P2 dan Matoa • Nota Dinas Permohonan Deployment Interoperabilitas Portal P2 dan ARMS • User Manual Penggunaan ARMS di Sigakum	Rp394.762.000

No	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
4.	Sistem Penanganan Pelanggaran Bidang Penerimaan Negara dalam rangka Penegakan Hukum	PU	• Analisis Dokumen TCHS Fase II Modul 1 Modul Perencanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan • Deployment TCHS Fase I • Request for Change SIGAKUM Modul TCHS Fase I • Penyempurnaan TCHS Fase I • Pengembangan TCHS Fase II Modul 1	Rp522.230.000
5.	Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor	PU	• Pelaksanaan Training of Trainers (ToT) Pelatihan e-Audit II dan e-Audit III Tahun 2025 melalui PENG-14/PJ/PJ.01/2025 • Penerbitan Sertifikat Training of Trainers (ToT) Pelatihan e-Audit II (Menengah) dan e-Audit III (Lanjutan) • Penyelesaian Modul e-Audit tingkat menengah dan Modul e-Audit tingkat lanjutan • KEP-47/PJ.04/2025 tentang Penunjukan Trainer Desentralisasi Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksa Tahun 2025 • Pelaksanaan Desentralisasi Peningkatan	Rp425.894.000

No	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
			Kompetensi SDM Pemeriksa (e-Audit sebagai salah satu topik wajib) Tahun 2025 di 34 Kanwil DJP melalui ND-1023/PJ.04/2025 • Penerbitan Sertifikat Pelatihan e-Audit I Tahun 2025 kepada seluruh peserta yang telah lulus pelatihan.	

PERENCANAAN ANGGARAN DAN PENYUSUNAN RENJA

1. Rencana Kerja DJP Tahun 2025

Rencana Kerja (Renja) Kementerian Keuangan dan DJP Tahun 2025 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 2025. 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 2025 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 2025-2029.

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 perencanaan anggaran.

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 2025 disusun berdasarkan rencana kerja pemerintah, Renja Kementerian Keuangan, Renja DJP, dan alokasi pagu anggaran tahun 2025. Alokasi Anggaran DJP Tahun 2025 pada awalnya adalah sebesar Rp 7.150.932.297.000. Dalam perjalanan tahun 2025, terdapat instruksi presiden agar seluruh kementerian dan lembaga melakukan efisiensi. DJP melakukan efisiensi atas pagu anggaran sebesar Rp 2.141.177.909.000 dan ketika diperkenankan, DJP membuka blokir anggaran sebesar Rp 427.914.496.000. Dari dinamika tersebut, anggaran yang dapat digunakan oleh DJP untuk tahun 2025 adalah Rp5.434.213.467.000 (pagu revisi data Aplikasi Kolaborasi Perencanaan dan Informasi Kinerja Anggaran/KRISNA dan Aplikasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi/SAKTI per 12 Januari 2026).

2. Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2025

Tabel 2.3

Pagu Alokasi Anggaran DJP Tahun 2025

Sumber: Aplikasi KRISNA dan SAKTI per 12 Januari 2026

Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2025
PROGRAM	015.CC	Program Pengelolaan Penerimaan Negara			862.543.489.000
Sasaran Program	01	Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal untuk mendukung akselerasi pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan			
Indikator Kinerja Program	01	Rasio Penerimaan Perpajakan terhadap PDB - Kementerian Keuangan	10-12	%	
Indikator Kinerja Program	02	Persentase Realisasi Penerimaan Negara - Kementerian Keuangan (DJP)	100	%	

Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2025
Indikator Kinerja Program	03	Indeks Efektivitas Kebijakan Penerimaan Negara - DJP	100	%	
PROGRAM	015.CE	Program Kebijakan Fiskal			133.002.000
Sasaran Program	01	Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang adaptif, inovatif, dan kredibel untuk mendukung akselerasi pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan			
Indikator Kinerja Program	01	Nilai Kinerja Regulasi Prioritas	85	Indeks	
PROGRAM	015.WA	Program Dukungan Manajemen			4.571.536.976.000
Sasaran Program	01	Organisasi dan SDM yang Optimal			
Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2025
Indikator Kinerja Program	01	Tingkat kepuasan stakeholders dan pengguna layanan - Kementerian Keuangan	100	%	
Indikator Kinerja Program	02	Tingkat kualitas pengelolaan SDM - Kementerian Keuangan	96	%	
Indikator Kinerja Program	03	Nilai evaluasi Organisasi - Kementerian Keuangan	100	Indeks	
Sasaran Program	02	Penguatan Ekosistem TIK yang Andal dan Kolaboratif	100		

Struktur	Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi TA 2025
Indikator Kinerja Program	01	Tingkat kualitas pengelolaan TIK – Kementerian Keuangan	100	%	
Sasaran Program	03	Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Bernilai Tambah	100		
Indikator Kinerja Program	01	Indeks Integritas - Kementerian Keuangan (DJP)	100	Indeks	
Indikator Kinerja Program	02	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 – Kementerian Keuangan	100	Indeks	
		TOTAL			**5.434.213.467.000**

RENCANA KINERJA

DJP memanfaatkan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk menyelaraskan perencanaan strategis dan pelaksanaan kinerja. Pada tahun 2025, rencana kinerja DJP disusun dengan mempertimbangkan rencana strategis DJP tahun 2025-2029. Rincian dari penyelarasan Renstra DJP tahun 2025-2029 dengan rencana kinerja tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.4

Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2025

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2025	Renja 2025	Renstra 2025-2029
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan negara	Persentase realisasi penerimaan pajak
1b-CP	Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layana	Tingkat kepuasan *stakeholders* dan pengguna layanan	
1c-CP	Indeks integritas	Indeks integritas	Indeks integritas
2a-CP	Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara	Nilai kinerja regulasi prioritas	

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2025	Renja 2025	Renstra 2025-2029
2b-CP	Tingkat pencapaian kerjasama keuangan internasional		
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi berdasarkan target yang ditetapkan	Persentase capaian Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh wajib pajak badan dan orang pribadi
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)		
5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*		
6a-CP	Indeks kinerja reformasi hukum		Indeks kinerja reformasi hukum
7a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan		
8a-N	Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	Persentase penambahan WP hasil ekstensifiikasi berdasarkan target kinerja organisasi	Persentase penambahan wajib pajak hasil ekstensifikasi
9a-N	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di pengadilan pajak
10a-N	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum pajak	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan
11a-N	Persentase penyediaan data yang berkualitas		
12a-N	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM	Tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015	

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2025	Renja 2025	Renstra 2025-2029
14a-N	Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	Tingkat kualitas pengelolaan TIK	Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan

REFINEMENT DAN ADENDUM ATAS PERJANJIAN KINERJA SERTA PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

Perjanjian Kinerja

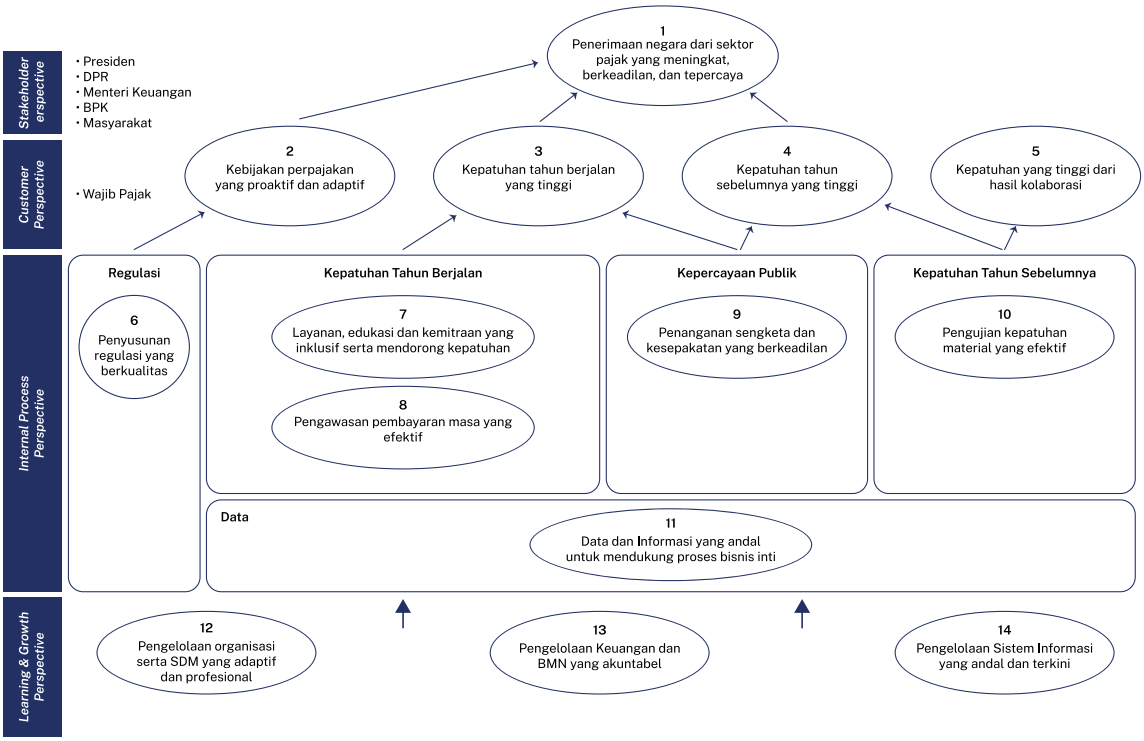
Kesepakatan antara Pimpinan Unit Pemilik Kinerja (UPK) dengan Pimpinan UPK di atasnya dalam hal kinerja dituangkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja. Dokumen ini berisi penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah. Tujuan dari pembuatan dokumen ini adalah untuk memastikan Pimpinan UPK 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 tahun 2025 DJP berpedoman pada Visi dan Misi Presiden, Renstra DJP Tahun 2025-2029, Renja DJP Tahun 2025 dan peraturan terkait manajemen kinerja. Peta Strategi DJP Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Gambar 2.4

Peta Strategi DJP Tahun 2025

Sumber: Perjanjian Kinerja Kemenkeu-One DJP Tahun 2025



Dari peta tersebut tergambar bahwa terdapat 14 Sasaran Strategis (SS) dan diidentifikasikan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) sebanyak 17 (tujuh belas) IKU. SS yang telah dibuat memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lain, sehingga diharapkan mampu mendukung tercapainya visi dan misi DJP sebagaimana telah tertulis dalam dokumen perencanaan strategis tahun 2025-2029.

DJP selalu melakukan perbaikan dan penyempurnaan IKU. Penyempurnaan (*refinement*) IKU dilakukan agar pengukuran kinerja yang tergambar melalui IKU lebih optimal apabila dibandingkan dengan periode kinerja sebelumnya. Perbaikan dan penyempurnaan dilakukan melalui perubahan ruang lingkup/ reformulasi IKU, definisi IKU, target IKU, 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 dan mengarahkan kinerja organisasi ke tujuan utama organisasi.

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. persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*,
   b. tingkat pencapaian kerjasama keuangan internasional,
   c. tingkat efektivitas edukasi perpajakan, dan
   d. persentase penyediaan data yang berkualitas.

2. **Penghapusan IKU antara lain:**
   a. persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan,
   b. indeks efektivitas komunikasi,
   c. indeks maturitas SPIP, dan
   d. indeks efektivitas Unit Kepatuhan Internal (UKI).

Hasil *refinement* dan adendum atas Peta Strategi dan IKU Tahun 2025 dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Kemenkeu-*One* (Direktur Jenderal Pajak) Tahun 2025 dan ditandatangani antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan. Pada PK Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2025, terdapat beberapa IKU baru dan penyesuaian berupa kenaikan target dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi, sebagai berikut:

Tabel 2.5
Perbandingan Target IKU tahun 2024 dan 2025

Kode SS/ IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2024	Target 2025
Stakeholder Perspective (30%)			
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya		
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	100,00%
1b-CP	Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan	100,00%	100,00%
1c-CP	Indeks integritas	100,00	100,00
Customer Perspective (20%)			
2	Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif		
2a-CP	Indeks kebijakan penerimaan negara	100,00	100,00

Kode SS/ IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2024	Target 2025
2b-CP	Tingkat pencapaian kerjasama keuangan internasional	-	100,00%
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi		
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100,00%	100,00%
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi		
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)	100,00%	100,00%
5	Kepatuhan yang tinggi dari hasil kolaborasi		
5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	85,00%	100,00%
Internal Process Perspective (25%)			
6	Penyusunan regulasi yang berkualitas		
6a-CP	Indeks kinerja reformasi hukum	-	95,50
7	Layanan, edukasi, dan kemitraan, yang inklusif dan mendorong kepatuhan		
7a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan	-	100,00%
8	Pengawasan pembayaran masa yang efektif		
8a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90,00%	100,00%
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	83,75%	100,00%
11	Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti		
11a-N	Persentase penyediaan data yang berkualita	-	100,00%
Learning and Growth Perspective (25%)			
12	Pengelolaan organisasi serta SDM yang adaptif dan profesional		
12a-N	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP	-	100,00%
13	Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel		
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP	-	100,00
14	Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini		
14a-N	Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	100,00%	100,00%

Selain melaksanakan *refinement*, pada tahun 2025 terdapat adendum atas Perjanjian Kinerja Direktur Jenderal Pajak Tahun 2025. Adendum dilakukan berdasarkan Nota Dinas Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan Nomor ND-834/SJ.1/2025 tanggal 30 September 2025 hal Penetapan Adendum PK dan SKP Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2025. Perubahan indikator yang dilakukan melalui adendum tersebut adalah indikator tingkat efektivitas komunikasi, dan tingkat efektivitas edukasi perpajakan. Ringkasan perubahan indikator kinerja berdasarkan hasil adendum adalah sebagai berikut:

Sebelum Adendum			
7	Layanan, edukasi, dan kemitraan, yang inklusif dan mendorong kepatuhan		
7a-CP	Indeks efektivitas komunikasi	-	100,00
7b-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan	-	100,00%
Sesudah Adendum			
7	Layanan, edukasi, dan kemitraan, yang inklusif dan mendorong kepatuhan		
7a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan	-	100,00%

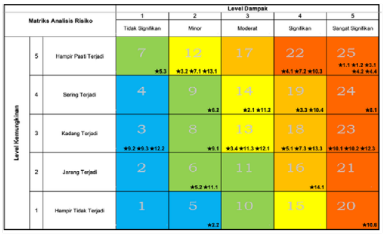
Indikator indeks efektivitas komunikasi tidak lagi menjadi indikator utama di level organisasi DJP karena kebutuhan organisasi untuk melakukan *refocusing* terhadap tujuan utama dari organisasi. Sedangkan perubahan nama dan target dilakukan terhadap indikator tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan dilakukan sebagai upaya mengembalikan fokus utama fungsi edukasi adalah memberikan pemahaman mengenai ketentuan perpajakan kepada wajib pajak.

PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko Tahun 2025 adalah amanat yang tercantum dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-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.

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko dilakukan melalui beberapa tahapan dengan melibatkan seluruh Unit Eselon II di Kantor Pusat DJP (Direktorat dan Sekretariat Direktorat Jenderal). Ringkasan Profil Risiko Direktorat Jenderal Pajak yang menjadi bagian dari Piagam Manajemen Risiko Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Gambar 2.5
Peta Risiko DJP tahun 2025

Peta Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2025	Ringkasan Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2025
	

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	13 Risiko
Tinggi (4)	6 Risiko
Sedang (3)	8 Risiko
Rendah (2)	5 Risiko
Sangat Rendah (1)	4 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 2025 dilakukan sekali adendum atas piagam manajemen risiko, ringkasan atas Piagam Adendum Manajemen Risiko Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Gambar 2.6

Peta Risiko DJP Adendum tahun 2025

Peta Risiko DJP Tahun 2025	Ringkasan Risiko DJP Tahun 2025
	

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	15 Risiko
Tinggi (4)	6 Risiko
Sedang (3)	6 Risiko
Rendah (2)	3 Risiko
Sangat Rendah (1)	4 Risiko
Jumlah Risiko	**34 Risiko**

REFINEMENT DAN PROSES PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2026

Pada tahun kinerja 2025, DJP telah melaksanakan *refinement* untuk indikator Peta Strategi, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Utama DJP tahun 2026. *Refinement* dilaksanakan dengan tetap memperhatikan dokumen perencanaan strategis Pemerintah Pusat (RPJMN), Kementerian Keuangan (Renstra Kemenkeu), dan Direktorat Jenderal Pajak (Renstra DJP). Berdasarkan hasil *refinement* kinerja tahun 2026, indikator kinerja yang terdapat pada dokumen perencanaan strategis seperti realisasi penerimaan pajak, kepatuhan penyampaian surat pemberitahuan (SPT), perluasan basis pajak melalui kegiatan ekstensifikasi masih tetap dipertahankan.

Adapun fokus organisasi untuk tahun kinerja 2026 tidak hanya mengamankan target penerimaan. Organisasi menambahkan fokus untuk menumbuhkan *tax ratio* di tahun 2026. Pertumbuhan dari *tax ratio* dapat diperoleh dengan melakukan pengawasan secara intensif terhadap kepatuhan pembayaran pajak di tahun berjalan. Peningkatan *tax ratio* juga akan didukung dengan rencana organisasi untuk meningkatkan *audit coverage ratio* (ACR) dengan menambahkan petugas yang dapat melakukan pemeriksaan pajak. Dukungan selanjutnya dalam rangka meningkatkan *tax ratio* adalah dengan memperluas basis penerimaan pajak. Organisasi akan meningkatkan kualitas dari kegiatan ekstensifikasi pada tahun kinerja 2026.

Di lintasan estafet, hasil akhir tak hanya ditentukan semata-mata oleh kecepatan individu, melainkan oleh kelancaran sebuah tanggung jawab yang berpindah dari satu tangan ke tangan berikutnya. Ada momen yang sangat singkat ketika napas, ritme, dan kepercayaan dipertaruhkan: tangan yang terbuka menanti tanpa menoleh, langkah yang tetap melaju tanpa ragu, serta tongkat kecil yang harus berpindah dengan tepat, seolah menemukan tempatnya yang baru pada saat yang paling menentukan.



03.

Akuntabilitas Kinerja

A. Capaian Kinerja Organisasi
B. Realisasi Agenda Prioritas
C. Realisas Anggaran
D. Efisiensi Penggunaan Sumber Daya
E. Kinerja Lain-Lain
F. Evaluasi Peningkatan Akuntabilitas Kinerja

CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, salah satu tahapan implementasi Manajemen Kinerja adalah Evaluasi Kinerja. Pelaksanaan evaluasi kinerja meliputi evaluasi kinerja organisasi dan evaluasi kinerja pegawai. Dalam tahapan Evaluasi Kinerja, terbagi menjadi 3 *output*, yaitu (1) Nilai Kinerja Organisasi (NKO), (2) Nilai Kinerja Organisasi berdasarkan Kualitas Komitmen Kinerja (NKO K3), dan (3) 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 2021 sampai dengan 2025 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:

Grafik 3.1

Nilai Kinerja Organisasi DJP 2021-2025

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-One Tahun 2021-2024

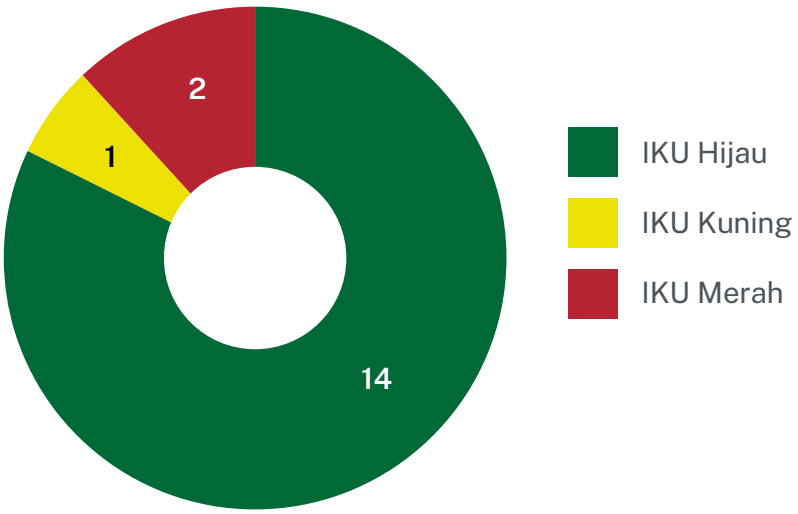


Secara keseluruhan, NKO 2025 mencapai 105,40. Pada tahun 2025, dari 17 IKU DJP, terdapat 14 IKU berstatus hijau (capaian >= 100,00), 1 IKU berstatus kuning (90,00 =< capaian < 100,00) dan 2 IKU berstatus merah (capaian < 90,00).

Grafik 3.2

Grafik Status Capaian IKU

Sumber: Penjelasan Progres IKU Kemenkeu-One Tahun 2025



Stakeholder Perspective	
Sasaran Strategis 1: Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	17,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	14,87%	38,26%	38,26%	59,16%	59,16%	87,61%	87,61%
Capaian Kinerja	87,45	85,02	85,02	84,52	84,52	87,61	87,61
Nilai Kinerja	87,45	85,02	85,02	84,52	84,52	87,61	87,61

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 12 Januari 2026

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Peningkatan kontribusi penerimaan pajak sebagai sumber utama pendapatan negara melalui perluasan basis pajak, efisiensi regulasi, dan peningkatan efektivitas sistem administrasi perpajakan. Upaya ini mencakup perluasan basis wajib pajak dengan penutupan celah penghindaran atau penggelapan pajak serta pemanfaatan teknologi untuk penggalian potensi perpajakan termasuk dukungan melalui penyederhanaan prosedur pembayaran, penegakan hukum yang konsisten, dan sinergi untuk memastikan pertumbuhan penerimaan yang berkelanjutan, selaras dengan target Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan kebutuhan pembangunan nasional.

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 atau besaran lain yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

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

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

c. Formula IKU

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

d. Realisasi IKU

No	Jenis Pajak	Realisasi 2024	APBN 2025	Δ% Realisasi 2024 - APBN 2025	Realisasi s.d. 31 Desember					
					2024	2025	Δ% 2023-2024	Δ% 2024-2025	% Penc 2024	% Penc 2025
A	PPh Non Migas	996.834,17	1.146.435,58	15,01	996.083,66	974.214,34	0,38	-2,20	100,25	84,98
B	PPN & PPnBM	828.436,30	945.120,63	14,08	828.340,21	758.670,78	8,47	-8,41	100,13	80,27
C	PBB	32.491,02	27.111,79	-16,56	32.484,04	29.272,83	-2,37	-9,89	112,38	107,97
D	Pajak Lainnya	8.742,80	7.795,88	-10,83	8.747,94	119.665,37	-10,06	1.267,93	105,65	1.534,98
E	PPh Migas	65.106,35	62.843,28	-3,48	65.150,25	36.103,34	-5,26	-44,58	101,96	57,45
Total Non PPh Migas		1.866.504,30	2.126.463,88	13,93	1.865.655,86	1.881.823,31	3,71	0,87	100,41	88,50
Total termasuk PPh Migas		1.931.610,65	2.189.307,16	13,34	1.930.806,11	1.917.926,65	3,38	-0,67	100,46	87,61

(miliar rupiah)

Realisasi penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2025 tercatat sebesar Rp1.917,93 triliun dengan capaian sebesar 87,61% dari target tahun 2025 sebesar Rp2.189,31 triliun. Realisasi pada periode ini terkontraksi sebesar 0,67%.

e. Analisis terkait capaian IKU

No	Jenis Pajak	Realisasi 2024	APBN 2025	Δ% Realisasi 2024 - APBN 2025	Realisasi s.d 31 Desember					
					2024	2025	Δ% 2023-2024	Δ% 2024-2025	% Penc 2024	% Penc 2025
A	PPh Non Migas	996.834,17	1.146.435,58	15,01	996.083,66	974.214,34	0,38	-2,20	100,25	84,98
	PPh Ps 21	243.563,52	313.519,02	28,72	243.587,95	223.259,46	20,87	-8,35	98,27	71,21
	PPh Ps 22	35.728,59	36.817,71	3,05	35.763,24	36.138,94	4,16	1,05	100,34	98,16
	PPh Ps 22 Impor	73.757,70	75.230,82	2,00	73.747,88	76.384,00	6,09	3,57	98,75	101,53
	PPh Ps 23	64.531,21	69.578,58	7,82	64.455,97	70.026,14	11,03	8,64	98,82	100,64
	PPh Ps 25/29 OP	14.396,65	15.140,89	5,17	14.417,43	20.981,74	17,40	45,53	96,18	138,58
	PPh Ps 25/29 Badan	335.613,56	369.952,94	10,23	335.366,36	321.306,53	-18,20	-4,19	103,20	86,85
	PPh Ps 26	88.192,23	98.838,30	12,07	87.839,85	87.693,15	7,94	-0,17	102,24	88,72

No	Jenis Pajak	Realisasi 2024	APBN 2025	Δ% Realisasi 2024 - APBN 2025	Realisasi s.d 31 Desember					
					2024	2025	Δ% 2023-2024	Δ% 2024-2025	% Penc 2024	% Penc 2025
	PPh Final	140.871,92	167.201,63	18,69	140.727,37	138.250,28	12,51	-1,76	97,61	82,68
	PPh Non Migas Lainnya	178,79	155,70	-12,92	177,61	174,08	16,34	-1,98	112,63	111,81
B	PPN dan PPnBM	828.436,30	945.120,63	14,08	828.340,21	758.670,78	8,47	-8,41	100,13	80,27
	PPN Dalam Negeri	524.374,83	609.046,42	16,15	524.844,12	410.789,70	10,20	-21,73	100,50	67,45
	PPN Impor	274.211,36	308.744,92	12,59	274.130,97	320.644,26	7,16	16,97	99,47	103,85
	PPnBM Dalam Negeri	13.205,80	10.784,53	-18,33	12.753,71	11.988,32	-22,58	-6,00	102,42	111,16
	PPnBM Impor	6.471,54	5.826,29	-9,97	6.471,34	4.569,87	-8,69	-29,38	97,40	78,44
	PPN/ PPnBM Lainnya	10.172,78	10.718,46	5,36	10.140,07	10.678,62	26,97	5,31	98,27	99,63
C	PBB	32.491,02	27.111,79	-16,56	32.484,04	29.272,83	-2,37	-9,89	112,38	107,97
D	Pajak Lainnya	8.742,80	7.795,88	-10,83	8.747,94	119.665,37	-10,06	1.267,93	105,65	1.534,98
	Deposit Pajak Belum Teriden-tifikasi	0,00	0,00	0,00	0,00	110.330,54	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pajak Lainnya Non Deposit	8.742,80	7.795,88	-10,83	8.747,94	9.334,82	-10,06	6,71	105,65	119,74
E	PPh Migas	65.106,35	62.843,28	-3,48	65.150,25	36.103,34	-5,26	-44,58	101,96	57,45
Total Non PPh Migas		1.866.504,30	2.126.463,88	13,93	1.865.655,86	1.881.823,31	3,71	0,87	100,41	88,50
Total tmsk PPh Migas		1.931.610,65	2.189.307,16	13,34	1.930.806,11	1.917.926,65	3,38	-0,67	100,46	87,61

Mayoritas jenis pajak yang dikumpulkan oleh DJP terkontraksi pada tahun 2025. Tiga besar penopang kinerja penerimaan dalam kelompok Pajak Pertambahan Nilai (PPN) & Pajak Penjualan Barang Mewah (PPnBM) adalah: PPN Dalam Negeri dengan kontribusi penerimaan terbesar senilai Rp410,79 triliun (terkontraksi 21,73%), diikuti PPN Impor sebesar Rp320,64 triliun (tumbuh 16,97%), dan PPnBM Dalam Negeri sebesar Rp11,99 triliun (terkontraksi 6,00%). Tiga besar penopang kinerja penerimaan PPh adalah: PPh Pasal 25/29 Badan yang mencatatkan realisasi sebesar Rp321,31 triliun (terkontraksi 4,19%), diikuti PPh Pasal 21 sebesar Rp223,26 triliun (terkontraksi 8,35%), dan PPh Final sebesar Rp198,25 triliun (terkontraksi 1,76%).

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	84,44%	89,43%	103,99%	115,61%	100,46%	87,61%

Realisasi IKU persentase realisasi penerimaan pajak pada tahun 2025 lebih rendah jika dibandingkan dengan realisasi pada empat tahun sebelumnya, namun secara jumlah penerimaan bruto lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi pada lima tahun sebelumnya. Peningkatan restitusi sebesar 35,9% terutama pada PPN Dalam Negeri dan PPh Badan menyebabkan penerimaan PPh Nonmigas dan PPN&PPnBM tertekan. Selain itu, harga komoditas migas yang termoderasi menekan penerimaan pajak dari sektor migas dan penurunan harga komoditas nonmigas menekan penerimaan pajak pada sektor-sektor terkait.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	-	100,00%	87,61%

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 12 Januari 2026

Penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2025 tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Beberapa hal yang melatarbelakangi tidak tercapainya penerimaan sampai dengan akhir Desember 2025 adalah sebagai berikut:

a. peningkatan restitusi PPh disebabkan oleh moderasi harga komoditas tahun 2023 yang menyebabkan profitabilitas tahun 2023 menurun sehingga SPT PPh badan yang disampaikan April 2024 statusnya lebih bayar; dan
b. peningkatan restitusi PPN DN karena peningkatan permohonan pengembalian pendahuluan dari akumulasi kompensasi Lebih bayar 3 Tahun.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	100,00%	87,61%

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 12 Januari 2026

Penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2025 tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini diiringi dengan terkontraksinya kinerja jenis pajak utama. Penerimaan dari PPN dan PPnBM adalah sebesar Rp758,67 triliun (terkontraksi 8,41%), penerimaan dari PPh sebesar Rp974,21 triliun (terkontraksi 2,20%) dan penerimaan dari PPh Migas sebesar Rp36,10 triliun (terkontraksi 44, 58%).

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	74,72%	74,72	74,72
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	73,78%	73,78	73,78
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	93,49%	93,49	93,49

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	89,16%	89,16	89,16
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	77,22%	77,22	77,22
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	90,69%	90,69	90,69
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	81,55%	81,55	81,55
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	94,22%	94,22	94,22
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	97,81%	97,81	97,81
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	98,20%	98,20	98,20
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	86,85%	86,85	86,85
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	91,05%	91,05	91,05
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	85,35%	85,35	85,35
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	86,22%	86,22	86,22
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	84,82%	84,82	84,82
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	101,75%	101,75	101,75
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	83,72%	83,72	83,72
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	88,00%	88,00	88,00
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	82,18%	82,18	82,18
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	87,63%	87,63	87,63
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	89,11%	89,11	89,11
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	79,90%	79,90	79,90
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	98,10%	98,10	98,10
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	75,32%	75,32	75,32

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	64,41%	64,41	64,41
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	83,93%	83,93	83,93
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	96,04%	96,04	96,04
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	91,70%	91,70	91,70
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	83,16%	83,16	83,16
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	79,57%	79,57	79,57
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	84,05%	84,05	84,05
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	106,24%	106,24	106,24
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	87,20%	87,20	87,20
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	89,20%	89,20	89,20

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2026

Seluruh unit vertikal DJP di level Kanwil, sebanyak 34 unit kerja, menerima *cascade* indikator ini. Dari jumlah tersebut hanya 2 unit kerja yang mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan pada awal periode kinerja. Realisasi kinerja tersebar dari yang paling rendah di angka 64,41% hingga yang paling tinggi di angka 106,24%. Hal ini menjadi perhatian organisasi agar di periode kinerja berikutnya mampu bekerja dengan lebih keras, terutama menghadapi isu moderasi harga komoditas.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. 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;
b. menetapkan dokumen *Compliance Improvement Plan* (CIP) DJP Tahun 2025. Melalui dokumen ini, DJP memetakan seluruh risiko ketidakpatuhan yang mungkin dilakukan dan membuat langkah pencegahan sebagai mitigasi atas risiko ketidakpatuhan tersebut;
c. mengembangkan data pemicu, penguji, dan *insight Compliance Risk Management* (CRM) baru dalam rangka tambahan bahan baku penggalian potensi pajak. CRM dilakukan untuk memastikan sumber daya DJP yang terbatas dapat dimaksimalkan untuk menangani transaksi wajib pajak yang semakin kompleks; dan
d. pengawasan berbasis sektoral terhadap sektor kontributor penerimaan terbesar dan yang tumbuh di atas rata-rata pertumbuhan sektoral nasional tahun 2025.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab kegagalan atau penurunan kinerja. DJP tidak berhenti pada hal yang menyebabkan kegagalan, tetapi memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut.

a. Kegagalan atau penurunan kinerja realisasi penerimaan pajak.
   Tidak tercapainya realisasi penerimaan pajak secara umum didorong oleh terkontraksinya beberapa jenis pajak utama. Beberapa hal yang melatarbelakangi hal ini adalah sebagai berikut:
   1) PPM yang merupakan *baseline* penerimaan pajak belum sepenuhnya mampu tumbuh mengikuti pertumbuhan ekonomi dan inflasi;
   2) PKM cenderung stagnan berkisar 5% s.d 8% dari porsi penerimaan sehingga perlu dioptimalkan untuk mencapai target penerimaan pajak;
   3) basis pajak saat ini belum optimal, jumlah Wajib Pajak yang rutin menyetor pajak masih rendah sekitar 18% dari jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran;
   4) harga komoditas migas yang termoderasi menekan penerimaan pajak dari sektor migas. Harga ICP yang lebih rendah dari asumsi menyebabkan penerimaan pajak yang terkait dengan harga migas dan pembayaran kompensasi lebih rendah Rp40,57 T dari target;
   5) harga komoditas nonmigas mengalami penurunan khususnya batu bara dan nikel dari sektor pertambangan dan industri terkait;
   6) peningkatan restitusi PPh disebabkan oleh moderasi harga komoditas tahun 2023 yang menyebabkan profitabilitas tahun 2023 menurun sehingga SPT PPh badan yang disampaikan April 2024 statusnya lebih bayar;
   7) peningkatan restitusi PPN DN karena peningkatan permohonan pengembalian pendahuluan dari akumulasi kompensasi Lebih bayar 3 Tahun; dan
   8) restitusi meningkat signifikan terutama pada industri kelapa sawit (60,7%), perdagangan BBM (82,9%), dan pertambangan batu bara (68,6%).

b. Alternatif solusi yang telah dilakukan terkait kinerja realisasi penerimaan pajak, antara lain:
   1) memantau serta mengevaluasi penerimaan pajak seluruh unit kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, sebagai bentuk upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025;
   2) 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;
   3) menetapkan target penerimaan pajak per jenis pajak dan per Kantor Wilayah DJP yang andal;
   4) melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025;
   5) menetapkan dokumen CIP DJP Tahun 2025;
   6) mengembangkan data pemicu, penguji, dan *insight* CRM baru dalam rangka tambahan bahan baku penggalian potensi pajak;
   7) pengawasan berbasis sektoral terhadap sektor kontributor penerimaan terbesar dan yang tumbuh di atas rata-rata pertumbuhan sektoral nasional tahun 2025;
   8) melaksanakan pengawasan atas restitusi pajak tahun 2025;
   9) mendorong dilakukannya penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 kepada Wajib Pajak yang mengalami peningkatan usaha; dan
   10) memantau serta mengevaluasi penerimaan pajak seluruh unit kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, sebagai bentuk upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar

sasaran prioritas pengawasan sehingga kegiatan pengawasan yang dilakukan lebih terarah;
b. meningkatkan sinergi dengan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah khususnya dalam rangka pertukaran data dan informasi yang terkait dengan perpajakan; dan
c. pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan dengan membentuk sistem inti administrasi perpajakan.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi penerimaan pajak pada tahun 2025 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi penerimaan pajak. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh DJP adalah:
a. menyusun, menganalisis, dan mengevaluasi penerimaan setiap jenis pajak dan setiap sektor usaha secara bulanan dalam rangka pengamanan penerimaan pajak nasional;
b. optimalisasi fungsi Komite Kepatuhan melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi dalam rangka pengawasan penerimaan pajak nasional; dan
c. pengamanan penerimaan pajak secara efektif yang berfokus pada tingkat kepatuhan Wajib Pajak dengan mengoptimalkan penggunaan *Compliance Risk Management* (CRM).

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:
a. 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;
b. melakukan restrukturisasi SDM dengan menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
c. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai; dan
d. menyusun CRM sehingga sumber daya yang ada dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan transaksi yang kompleks dan berisiko tinggi.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Dalam mencapai target IKU Realisasi Penerimaan Pajak, DJP melaksanakan tugas pokok dan fungsi berdasarkan prinsip GEDSI dan senantiasa mengutamakan kesetaraan *gender* serta melibatkan seluruh pihak tanpa diskriminasi. Seluruh individu yang ada di DJP ikut bekerja sama untuk mencapai target penerimaan pajak, yang merupakan tujuan utama dari DJP.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Penerimaan negara dari pajak merupakan bahan bakar utama bagi sebuah kendaraan yang bernama Indonesia. Tanpa adanya penerimaan pajak yang maksimal Program Prioritas Presiden tidak akan terwujud dan hanya menjadi program yang tertulis di atas kertas. Penerimaan negara dari sektor pajak yang maksimal adalah wujud kedaulatan bagi pemerintah Indonesia untuk dapat menjalankan Program Utama Presiden.

Penerimaan negara dari sektor pajak yang maksimal dapat mendukung Program Utama Presiden seperti Makan Bergizi Gratis dan Cek Kesehatan Gratis. Kedua program tersebut sangat membutuhkan anggaran dari penerimaan pajak. Berbeda dengan program prioritas yang bersifat infrastruktur masih dapat dipenuhi dari kerja sama dengan swasta, program prioritas yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia merupakan program yang harus didanai oleh kas negara dan tidak dapat dikerjasamakan dengan sektor swasta.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tidak dapat tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2026 beserta petunjuk teknisnya, untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2026.	2026
2	Melaksanakan pemantauan penerimaan seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2026.	
3	Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2026.	
4	Penyusunan laporan evaluasi untuk formulasi strategi lanjutan berdasarkan analisis sektor usaha unggulan dan penerimaan per jenis pajak dalam rangka pengamanan penerimaan pajak.	
5	Penetapan dan penyesuaian target penerimaan pajak per jenis pajak dan per Kantor Wilayah DJP yang andal.	

Stakeholder Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
1b-CP	Indeks Integritas Organisasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	100%	107,34%	107,34%	112,1%	112,1%	107,05%	107,05%
Capaian Kinerja	100	107,34	107,34	112,1	112,1	107,05	107,05
Nilai Kinerja	100	107,34	107,34	112,1	112,1	107,05	107,05

Sumber: Hasil Pengolahan Internal

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Peningkatan kontribusi penerimaan pajak sebagai sumber utama pendapatan negara melalui perluasan basis pajak, efisiensi regulasi, dan peningkatan efektivitas sistem administrasi perpajakan. Upaya ini mencakup perluasan basis wajib pajak dengan penutupan celah penghindaran atau penggelapan pajak serta pemanfaatan teknologi untuk penggalian potensi perpajakan termasuk dukungan melalui penyederhanaan prosedur pembayaran, penegakan hukum yang konsisten, dan sinergi untuk memastikan pertumbuhan penerimaan yang berkelanjutan, selaras dengan target APBN dan kebutuhan pembangunan nasional.

b. Definisi IKU

Ruang lingkup IKU Indeks Integritas terdiri dari 2 komponen, yaitu

1) Tingkat Penguatan Integritas
   Komponen ini mengukur pelaksanaan TL rencana aksi hasil SPI tahun sebelumnya selama Q1 sampai dengan Q3 dan hasil SPI tahun berjalan.
2) 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 (Permen PANRB) 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.

Komponen IKU mengukur tiga hal, yaitu:
1) tingkat keberlanjutan unit kerja terhadap kriteria WBK/WBBM;
2) tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria WBBM; dan
3) tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria WBK.

c. Formula IKU
   Realisasi IKU Indeks Integritas = Rata-rata Indeks Capaian Komponen Penguatan Integritas dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM.
   1) Tingkat Penguatan Integritas
      a) Triwulan I-III
         Merupakan persentase tindak lanjut rekomendasi hasil spi tahun sebelumnya (target Q1-Q3 = 100%).
         Formula: Realisasi Kegiatan / Jumlah Rencana kegiatan Rencana Aksi pada triwulan tersebut (maksimal capaian 120%).
      b) Triwulan IV
         Merupakan hasil penilaian integritas yang dilakukan oleh Komisi Pemberatasan Korupsi (KPK) (target Q4 = 100 (84,68)).
         Formula: Indeks Integritas Murni + Apresiasi
         - Indeks Integritas Murni = Indeks Internal (45%) + Eksternal (45%) + FGD (10%) - Faktor Koreksi (20%)
         - Apresiasi = Realisasi TL SPI (2,5 poin) + Pencegahan/Respon (2,5 poin)
         - Faktor Koreksi = OTT/Fraud (40% x skor) + Audit Investigasi APH dan IBI (30% x skor) + Pengondisian oleh UE I (20% x skor) + Informasi APH (10% x skor)
         - Penilaian Pencegahan = Realisasi Kegiatan Respon (audit investigasi dilakukan oleh UKI) + Persentase realisasi kegiatan internalisasi + Kesesuaian topik kegiatan internalisasi + Penyampaian pesan kegiatan internalisasi (harus pimpinan tertinggi)
   2) Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja Terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM
      Formula: Komponen Proses + Komponen Hasil
      a) Komponen proses

- Pelaksanaan evaluasi AKIP level unit kerja atas unit kerja yang diusulkan mengikuti penilaian ZI WBBM (skor +1)
- Pelaksanaan koordinasi penyediaan data TLHP APIP/BPK atas unit kerja yang diusulkan mengikuti penilaian ZI WBBM (skor +1)
- Pelaksanaan koordinasi penyediaan data *clearance* atas unit kerja yang diusulkan mengikuti penilaian ZI WBBM (skor +1)
- Penyelenggaraan pleno unit kerja yang memenuhi kriteria untuk dilanjutkan mengikuti penilaian ZI WBBM secara nasional (skor +1)
- Pelaksanaan pendampingan pelaksanaan evaluasi nasional ZI WBBM atas unit kerja Kemenkeu (skor +1)

b) Komponen hasil
Capaian ZI WBK WBBM = (40% X Aktifitas PenilaianTingkat Keberlanjutan ZI WBK WBBM) + (30% X Tingkat Pemenuhan Kriteria WBBM) + (30% X Tingkat Pemenuhan Kriteria WBK)

2a. Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM (Target 3,2)					
Nilai Keberlanjutan	= 10% Nilai Proses Monev + 90% Nilai Hasil Monev				
Nilai Proses Monev					
Periode	Proses			Bobot	Konversi Skala 4
Triwulan I	Identifikasi Unit yang akan dimonev			2	0,80
Triwulan II	Proses Pemenuhan LKE/DIA			3	1,20
Triwulan III	Pelaksanaan Penilaian oleh UE1			5	2,00
	Nilai Total				4,00
Nilai Hasil Monev					
Kriteria	Peringatan 3	Peringatan 2	Peringatan 1	Lolos Keberlanjutan	
Nilai	1	2	3	4	
Akumulasi	= 1 x jumlah unit	= 2 x jumlah unit	= 3 x jumlah unit	= 4 x jumlah unit	
Nilai Keberlanjutan	= Akumulasi Nilai / Unit				
2b. Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM (Target kelolosan 60%)					
Periode	Q1	Q2	Q3	Q4	
Kriteria	Input Persyaratan ke Aplikasi DIA	Kelulusan TPK	DE IPN	Predikat WBBM	
Nilai	1	1	1	1	
Target Kelulusan	100%	80% dari usulan UE1	70% dari usulan TPK	60% dari usulan TPK	
Nilai	1	0,8	0,7	0,6	
Total Nilai	1	1,8	2,5	3,1	
2c. Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK					
Bobot 60%		Bobot 40%			
Nilai LKE	+	Unit Lolos TPK			
		Unit Targeted			

d. Realisasi IKU

1) Tingkat Penguatan Integritas

Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan, organisasi mendapatkan indeks 80,88 sehingga capaian IKU Indeks Integritas tahun 2025 adalah 95,51% dari target.

Unit	Indeks Integritas Kemenkeu 2024	Indeks Integritas Kemenkeu 2025	Kenaikan / Penurunan	TL SPI	Kegiatan Pencegahan	Total Apresiasi (5%)	% Capaian IKU
Setjen	92,84	92,03	-0,81	100	96,53	4,91	100,91
DJA	92,61	92,57	-0,04	100	100	5,00	100,05
DJP	84,68	80,88	-3,80	100	98,43	4,96	95,51
DJBC	80,93	92,80	11,87	100	98,31	4,96	114,66
DJPB	95,42	94,98	-0,44	100	98,4	4,96	99,53
DJKN	92,44	94,09	1,65	100	99,85	5,00	105,29
DJPK	93,19	93,75	0,56	100	100	5,00	102,06
DJPPR	94,33	93,66	-0,67	100	100	5,00	99,89
Itjen	93,74	95,32	1,58	100	100	5,00	102,39
BKF (DJSEF)	91,30	84,86	-6,44	100	95	4,88	94,33
BPPK	92,05	94,46	2,41	100	98,53	4,96	102,90
LNSW	93,29	92,47	-0,82	100	95	4,88	102,19
KEMENKEU	91,40	91,82	0,42			4,96	99,59

Sumber: Nota Dinas Inspektur Jenderal nomor ND-18/IJ/2026 tanggal 14 Januari 2026

2) Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja Terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM

Selama tahun 2025, sebanyak 7 (tujuh) unit kerja mengikuti penilaian pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (ZI menuju WBK) dan 22 (dua puluh dua) unit kerja mengusulkan mengikuti penilaian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI menuju WBBM) dengan mengisi formulir konfirmasi kesediaan ke Tim Penilai Eselon I. Kemudian dari 29 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. Tahapan selanjutnya dilakukan dengan pelaksanaan Survei Persepsi Pelayanan publik dan Persepsi Antikorupsi secara mandiri, serta hasil penelaahan dan konfirmasi atas *clearance* dari Inspektorat Bidang Investigasi. 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:

a) *clearance* Tim Penilai UE 1 ((Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur/KITSDA));
b) *clearance* oleh IBI; dan
c) *clearance* oleh KPK dan ORI (Ombudsman Republik Indonesia);

Terhadap 7 unit kerja peserta WBK telah dilakukan asistensi persiapan *field evaluation* (FE) dan pendampingan dalam tahap FE oleh Tim Penilai Kementerian (Inspektorat

Jenderal) baik kunjungan langsung (*onsite*) maupun daring. Sementara sebanyak 22 unit kerja peserta WBBM telah dilakukan wawancara oleh Tim Penilai Nasional (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi dan Birokrasi/Kementerian PANRB), dan sebanyak 19 unit kerja telah dilakukan FE secara langsung.

Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian terhadap 29 unit kerja yang diusulkan, didapatkan hasil 7 unit kerja mendapat predikat WBK dan 22 unit kerja berhasil ke tahap penilaian di Kementerian PANRB untuk memperoleh predikat WBBM. Berikut realisasi IKU Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM:

No.	Unit	Penilaian WBK	Penilaian WBBM	Keberlanjutan WBK/WBBM	Capaian Q-IV 2025
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
1	SETJEN	-	-	V	120
2	DJA	-	-	V	120
3	DJP	V	V	V	118,60
4	DJBC	-	V	V	113,75
5	DJPb	-	V	V	118,41
6	DJKN	V	V	V	120
7	DJPK	-	-	V	120
8	DJPPR	-	-	V	120
10	BPPK	-	-	V	120
12	K-Wide	-	V	V	117,68

Sumber: Nota Dinas Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan nomor ND-18/SJ.2/2026 tanggal 15 Januari 2026

Berdasarkan penghitungan pada tabel di atas, realisasi IKU Indeks Integritas = (95,51 + 118,60)/2 = 107,055.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	-	96,21	97,91	115,80	107,05

Pada tahun 2025, organisasi berhasil meraih capaian di atas 100%, yaitu sebesar 118,60% pada IKU Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM. Hal ini didukung oleh komitmen seluruh pimpinan di organisasi dan unit kerja yang diusulkan dalam pembangunan ZI-WBK, serta asistensi dan pendampingan yang dilakukan oleh DJP dari tahap penilaian tingkat Eselon I sampai dengan tingkat Inspektorat Jenderal selaku Tim Penilai Nasional WBK dan Kementerian PANRB selaku Tim Penilai Nasional WBBM.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks Integritas	-	100	107,05

Pada tahun 2025, target Indeks Integritas tidak ditetapkan pada dokumen rencana kinerja tahun 2025 mengingat salah satu komponen penghitungan pada indikator kinerja ini merupakan tindak lanjut atas hasil pemberitahuan atau pengumuman dari Biro SDM Kementerian Keuangan. Realisasi atas indikator kinerja ini sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada Perjanjian Kinerja Tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama IKU	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks Integritas	100	100	107,05

Pada tahun 2025, target untuk Indeks Integritas sudah sama dengan dokumen perencanaan strategis organisasi tahun 2025-2029. Realisasi atas Indeks Integritas juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen Perjanjian Kinerja. Hal ini berarti organisasi berhasil menjalankan mandat dari dokumen perencanaan strategis.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Unit Penerima *Cascade*	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Setjen	100	110,45	110,45
DJA	100	110,02	110,02
DJP	100	107,05	107,05
DJBC	100	114,20	114,20
DJPb	100	108,97	108,97
DJKN	100	112,64	112,64
DJPK	100	111,03	111,03
DJPPR	100	109,94	109,94
BPPK	100	111,45	111,45

Pada tahun 2025, seluruh Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan mendapat *mandatory* IKU Indeks Integritas yang seluruhnya berhasil mencapai target yang ditetapkan. Namun, terdapat perbedaan pengukuran keberhasilannya untuk setiap unit. Pada komponen Tingkat Keberlanjutan Unit Kerja Terhadap Kriteria WBK/WBBM dan Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria WBBM hanya tersisa DJP dan DJKN yang masih melakukan pembangunan ZI-WBK.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Terkait Penguatan Integritas:

a. melakukan koordinasi ke seluruh unit sampel SPI 2025 untuk pengumpulan *longlist* responden serta menghimbau dan mendorong para responden internal maupun eksternal mengisi survey sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan;
b. *monitoring* berkala capaian pengisian responden SPI 2025;
c. koordinasi dengan Bagian Perencanaan, Pengembangan, dan Pemberhentian Pegawai untuk penentuan populasi responden internal;
d. koordinasi pelaksanaan *Proactive Survey Engagement* (PSE) dengan KPK dan Unit Sampel SPI 2025;
e. sinergi pengawasan capaian pengisian SPI dengan Inspektorat Jenderal Bidang Investigasi melalui surat dinas dan *group* komunikasi WhatsApp;

f. koordinasi dengan Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat terkait publikasi pelaksanaan survei; dan
g. melakukan tindak lanjut hasil Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun sebelumnya sesuai hasil koordinasi dengan Itjen.

Terkait Penilaian ZI-WBK/WBBM:

a. Upaya yang dilakukan sebelum penilaian:
   1) koordinasi penyesuaian Lembar Kerja Evaluasi (LKE) dengan Inspektorat I dan Inspektorat VII pada Februari 2025;
   2) melakukan sosialisasi pada seluruh peserta penilaian WBK dan WBBM pada 12 Februari 2025; dan
   3) penyampaian hasil survei kepada unit kerja peserta penilaian WBBM untuk selanjutnya ditindaklanjuti dengan pembuatan laporan dan *worksheet*.
b. Upaya yang dilakukan dalam masa penilaian:
   1) pembentukan grup komunikasi unit kerja yang menjadi peserta WBK dan WBBM;
   2) melaksanakan rapat pleno pembahasan akhir penilaian dan meneruskan hasil pembahasan kepada Tim Penilai kementerian;
   3) melakukan kegiatan *sharing session success story* pelaksanaan penilaian WBBM; dan
   4) *one-on-one* antara unit peserta dengan tim penilai secara khusus melalui daring maupun secara langsung sebagai tindak lanjut penilaian tahap keempat.
c. Upaya yang dilakukan setelah hasil *desk evaluation* oleh TPK
   1) melaksanakan pendampingan (asistensi *one-on-one*) terhadap seluruh peserta WBK dan WBBM sebagai tindak lanjut tahap penilaian *field evaluation*;
   2) melakukan *monitoring* secara berkala atas pelaksanaan kegiatan, dokumen dan validitas dokumen;
   3) *monitoring* bulanan dilakukan dengan menggunakan *sheet* yang dapat diakses bersama; dan
   4) menyampaikan *area for improvemen*t bagi unit kerja yang tidak mendapatkan predikat.

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

Beberapa kendala yang muncul pada tahun 2025 terkait Survei Penilaian Integritas sebagai berikut:

a. maraknya kasus penipuan daring dan banyaknya survei yang diterima Wajib Pajak menyebabkan keengganan mengisi sehingga sulit mencapai jumlah minimal responden mengisi;
b. masih ditemukannya kasus pelanggaran integritas secara berulang dari tahun ke tahun di Direktorat Jenderal Pajak yang berdampak pada tingginya faktor koreksi yang diperoleh; dan
c. rendahnya penilaian integritas dari sudut pandang pihak internal.

Beberapa kendala yang muncul pada tahun 2025 terkait ZI-WBK/WBBM, antara lain:

a. masih terdapat unit kerja yang tidak menindaklanjuti catatan penilai;
b. masih ditemukan beberapa dokumen yang diragukan keasliannya; dan
c. kurangnya sinergi antar anggota pembangunan ZI di unit kerja, sehingga pemenuhan dokumen persyaratan kurang maksimal.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

a. melakukan rapat koordinasi antara Direktorat KITSDA bersama peserta penilaian, untuk menyampaikan hasil penilaian sementara dan menegaskan untuk melengkapi dokumen sesuai catatan penilai;
b. membuat grup WhatsApp yang berisikan para pimpinan unit kerja peserta penilaian yang dinilai masih belum maksimal dalam memenuhi catatan penilai;
c. memberikan kesempatan kepada peserta penilaian untuk melengkapi catatan penilai, dengan melakukan reject serta menilai LKE lebih dari dua kali dalam periode penilaian;
d. *monitoring* dan evaluasi atas progres penilaian yang dilakukan oleh tim penilai;
e. menyiapkan dokumen *Frequently Asked Question* (FAQ) sebagai pedoman bagi unit kerja yang akan mengikuti Tahapan Penilaian selanjutnya yaitu *field evaluation*;

f. menyelaraskan program Zona Integritas pada program Internalisasi *Corporate Value* (ICV); dan
g. melakukan asistensi *one-on-one* dan pendampingan dengan unit kerja yang tidak lolos dalam hasil *desk evaluation*.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Beberapa hal yang melatarbelakangi tercapainya target komponen Penguatan Integritas, antara lain:
a. 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-866/PJ.11/2025 hal Penyampaian Tindak Lanjut Hasil Survei Penilaian Integritas Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2024 sebagai evaluasi hasil SPI tahun 2024;
b. telah dilakukan publikasi sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-975/PJ.11/2025 hal Permohonan Penayangan Hasil Survei Penilaian Integritas Tahun 2024 pada *website* resmi Direktorat Jenderal Pajak;
c. telah dilakukan pemantauan ICV di beberapa unit;
d. telah dilakukan penguatan integritas & internalisasi kode etik kode perilaku dan program ICV di antaranya pada *Workshop* UKI, Forum Komunikasi UKI Tahun 2025, Forum Kepala Bagian Umum, rapat koordinasi pelaksanaan Bimtek Server Pengolahan Data Unit Vertikal;
e. telah dilaksanakan Survei Penilaian Integritas Unit Tahun 2025 sesuai Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-1532/PJ.11/2025 tanggal 17 Juni 2025 hal Penyampaian Data Responden Internal, Eksternal, dan Eksper serta Data Dukung SPI Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025; dan
f. telah diterbitkan Nota Dinas Direktur KITSDA Nomor ND-2883/PJ.11/2025 tanggal 10 Oktober 2025 hal Optimalisasi Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Tahun 2025.

Beberapa hal yang melatarbelakangi tercapainya unit kerja yang mendapatkan predikat WBK, antara lain:
a. koordinasi yang baik antara Biro Organisasi dan Tata Laksana selaku UIC 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);
b. komitmen pimpinan unit kerja peserta dalam membangun ZI-WBK di unit kerja masing-masing;
c. kegiatan bedah LKE yang dilaksanakan bersama TPK, TPUEI, dan peserta penilaian;
d. 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;
e. unit kerja telah menindaklanjuti seluruh temuan Itjen/BPK/BPKP, sehingga TLHP mencapai 100%; dan
f. asistensi secara berkala oleh TPUEI kepada seluruh peserta penilaian.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Direktorat KITSDA sebagai koordinator pada Direktorat Jenderal Pajak terkait pelaksanaan Survei Penilaian Integritas tahun 2025 dengan rencana aksi dan mitigasi risiko sebagai berikut:
a. meminta bagian yang berwenang atas kepegawaian pegawai untuk melakukan *filter* responden internal agar sesuai kriteria yang ditentukan oleh Tim Inspektorat Jenderal;
b. melakukan pemantauan secara berkala terkait capaian pengisian survei dan menginformasikan melalui jaringan komunikasi untuk percepatan capaian pengisian; dan
c. memberikan masukan terkait pelaksanaan SPI untuk perbaikan ke depannya.

Adapun terkait Penilaian ZI-WBK/WBBM, 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 Kementerian PANRB, dengan rencana aksi serta mitigasi risiko antara lain:

a. menginformasikan *scoring* hasil penilaian TPK untuk memberikan gambaran area perubahan yang harus ditingkatkan;
b. melakukan pembahasan terkait dokumen yang diragukan oleh TPK agar segera dilakukan *take down*;
c. melakukan pengecekan keaslian surat atas dokumen yang diragukan melalui Satu Kemenkeu agar unit dapat melakukan *scanning* secara mandiri;
d. mengidentifikasi kegiatan pembangunan ZI-WBK secara kontinu sesuai LKE per triwulan sampai dengan masa penilaian tahun 2025;
e. larangan kepada unit kerja atas penggunaan *booking* nomor untuk menghindari keraguan atas validitas dokumen;
f. melakukan pembahasan secara mendetail dan menyeluruh dengan seluruh anggota subtim yang terlibat;
g. pengecekan respon pada Google Review maupun media sosial milik unit kerja untuk memastikan seluruh keluhan/masukan telah ditanggapi oleh unit kerja;
h. melakukan *monitoring* per bulan untuk memastikan hasil asistensi *one-on-one* ditindaklanjuti oleh unit kerja; dan
i. menyusun berita acara tindak lanjut atas adanya dokumen tidak valid.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

a. 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 2025 diwakili oleh 139 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 29 unit kerja pada tahun 2025 untuk diusulkan ke penilai tingkat kementerian dan tingkat nasional. tugas penilaian ini dilaksanakan oleh seluruh pegawai pada Seksi Internalisasi, Subdirektorat Kepatuhan Internal.

b. Anggaran
Teknis pelaksanaan Survei Penilaian Integritas dilakukan oleh KPK melalui *frontier* secara daring dengan mengirimkan pesan massal (*blast*) via WhatsApp *blast* dari akun bercentang hijau dan email resmi yang mengarahkan ke situs web spi.kpk.go.id. KPK juga menyediakan sarana memonitor capaian perolehan responden yang sudah mengisi SPI pada *website* resmi nya. Pada internal organisasi, koordinasi dengan unit lokus sampel SPI 2025 dilakukan melalui Nota Dinas dan Jaringan Komunikasi WhatsApp, publikasi juga dilakukan secara *online* melalui *desktop* dan menayangkan materi pelaksanaan survei SPI pada televisi/*monitor* yang berada pada Tempat Pelayanan Terpadu unit kerja sehingga memaksimalkan efisiensi anggaran.

Pada bulan Juni 2025 dilaksanakan kegiatan *sharing session success story* pelaksanaan penilaian WBBM tahun 2025 dengan narasumber KPP Pratama Madya Surabaya dan KPP Pratama Raba Bima secara daring. Kemudian pada triwulan III Tim Penilai UE I melaksanakan pendampingan (asistensi *one-on-one*) terhadap 7 unit peserta WBK dan 22 unit peserta WBBM baik secara langsung (*onsite*) maupun daring.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Indeks Integritas bertujuan untuk memastikan peningkatan budaya integritas di seluruh organisasi Kementerian Keuangan khususnya Direktorat Jenderal Pajak. Dengan indikator ini, Organisasi mampu mengidentifikasi dan memperbaiki area yang rentan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN),

serta tindakan lain yang mencederai budaya integritas Kementerian Keuangan. Hal tersebut mampu meningkatkan kepercayaan publik atas pengelolaan keuangan negara oleh Kementerian Keuangan sehingga berdampak pada meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya dan target penerimaan negara dari pajak dapat tercapai. Penerimaan yang tercapai dapat menjadi sumber anggaran bagi pemerintah dalam membuat kebijakan yang terkait dengan GEDSI. Anggaran yang ada dapat digunakan untuk membiayai kebijakan pemerintah dalam hal memberikan dukungan fasilitas bagi para penyandang disabilitas, memberikan fasilitas untuk kesetaraan *gender*, dan memberikan program bagi pihak yang membutuhkan bantuan sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indeks Integritas bertujuan untuk memastikan peningkatan budaya integritas di seluruh organisasi Kementerian Keuangan khususnya Direktorat Jenderal Pajak. Dengan indikator ini, Organisasi mampu mengidentifikasi dan memperbaiki area yang rentan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), serta tindakan lain yang mencederai budaya integritas Kementerian Keuangan. Hal tersebut mampu meningkatkan kepercayaan publik atas pengelolaan keuangan negara oleh Kementerian Keuangan sehingga berdampak pada meningkatnya kepatuhan Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakannya dan target penerimaan negara dari pajak dapat tercapai. Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi Program Prioritas Presiden sehingga dapat dilaksanakan dengan lebih optimal untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	Rencana Aksi	Periode
1	Koordinasi tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2025.	2026
2	Koordinasi berkelanjutan dengan Biro Organisasi dan Tata Laksana dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan terkait pembangunan dan keberlanjutan ZI tahun 2026.	

Stakeholder Perspective	
Sasaran Strategis: Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan dan terpercaya	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
1c-CP	Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20,00%	50,00%	50,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	30,00%	90,00%	90%	100%	118,91%	118,91%	118,91%
Capaian Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	118,91	118,91	118,91
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	118,91	118,91	118,91

Sumber: DKO Direktorat P2Humas 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Peningkatan kontribusi penerimaan pajak sebagai sumber utama pendapatan negara melalui perluasan basis pajak, efisiensi regulasi, dan peningkatan efektivitas sistem administrasi perpajakan. Upaya ini mencakup perluasan basis wajib pajak dengan penutupan celah

penghindaran atau penggelapan pajak serta pemanfaatan teknologi untuk penggalian potensi perpajakan termasuk dukungan melalui penyederhanaan prosedur pembayaran, penegakan hukum yang konsisten, dan sinergi untuk memastikan pertumbuhan penerimaan yang berkelanjutan, selaras dengan target APBN dan kebutuhan pembangunan nasional.

b. Definisi IKU

Pelaksanaan Survei Kepuasan Pengguna Layanan dan Pemangku Kepentingan (SKPLPK) merupakan tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Kementerian Keuangan kepada masyarakat, pengguna layanan dan *stakeholders*. Dalam menyelenggarakan survei, untuk menjamin independensi, Kementerian Keuangan bekerjasama dengan lembaga/tim peneliti independen penyelenggara survei untuk dapat memperoleh nilai atau angka berupa Indeks Kepuasan Pengguna Layanan (IKPL) dan Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan (IKPK) serta penyelesaian rekomendasi perbaikan pada masing-masing Unit Eselon I/LNSW berdasarkan survei yang dilakukan pada kota-kota yang ditunjuk untuk dapat menggambarkan pelayanan Kemenkeu secara keseluruhan. Pada tahun 2025, IKU indeks kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan terdiri dari 3 komponen, yaitu

1) Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan/*Stakeholder* (IKPK),
2) Indeks Kepuasan Pengguna Layanan (IKPL), dan
3) Tingkat Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi SKPL 2024

Penambahan capaian *extra effort* maksimal 5% dari jumlah unit yang melakukan Forum Konsultasi Publik (FKP) dibanding jumlah unit yang disepakati melakukan FKP (958 unit) Pelaksanaan FKP pada setiap unit kerja akan dinilai berdasarkan tabel sebagai berikut.

No.	Kriteria	Bobot
1.	Kelengkapan Administrasi FKP a. Undangan FKP b. Daftar hadir dari 5 unsur masyarakat c. Dokumentasi (Foto/Video)	 0,05 0,05 0,05
2.	Laporan FKP	0,1
3.	Perwakilan unsur masyarakat pada FKP a. 4 unsur masyarakat b. 3 unsur masyarakat c. 2 unsur masyarakat d. 1 unsur masyarakat	 0,2 0,15 0,1 0,05
4.	Terdapat Berita Acara (BA) yang ditandatangani oleh perwakilan unit kerja dan seluruh perwakilan masyarakat.	0,3
5.	Rekomendasi pada BA	0,25
	Total Bobot Maksimal per unit kerja	1

c. Formula IKU

Triwulan I = Realisasi Komponen 3 (Tingkat Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi SKPL 2024)
Triwulan II = Realisasi Komponen 3 (Tingkat Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi SKPL 2024)
Triwulan III = Realisasi Komponen 3 (Tingkat Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi SKPL 2024)
Triwulan IV = Kombinasi atas 3 komponen

		Bobot Komponen I		Bobot Komponen II		Bobot Komponen III
Layer	*Condition*	Survei Kepuasan Pemangku Kepentingan (Target 4,00) Bobot 10% maks. penambahan capaian 10%	+	IKPL - Bobot 85% (Target 4,37) maks. capaian komponen 102%	+	Penyelesaian Tindak Lanjut (Target 90%) x Bobot 5% maks. capaian IKU 5%
Layer 1	IKPL (0 s.d. 4.37)	IKPK		(α : 4,37)*100		capaian tindak lanjut
Layer 2	IKPL (>4.37 s.d. 4.47)			((α - 4,37)/0,1)*5 + 100		
Layer 3	IKPL (>4.47 s.d. 4.57)	4,00	+	((α - 4,47)/0,1)*5 + 105	+	90%
Layer 4	IKPL (>4.57 s.d. 4.62)			((α - 4,57)/0,05)*5 + 110		
Layer 5	IKPL (>4.62 s.d. 5.00)			((α - 4,62)/0,38)*5 + 115		

Penambahan Capaian *Extra Effort* (5%) =
(Total nilai unit yang melaksanakan FKP/958 unit yang disepakati melakukan FKP) x 5%

d. Realisasi IKU
Pada tahun 2025 realisasi atas indikator ini adalah 118,91% dari target 100,00%. Hal tersebut menjadikan capaian atas tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan adalah 118,91%.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun terakhir

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan	-	-	-	100,43%	118,91%

Realisasi IKU tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan tahun 2025 lebih besar dibanding realisasi tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama IKU	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan	-	100,00%	118,91%

Pada tahun 2025, indikator kinerja tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan tidak terdapat dalam dokumen Rencana Kinerja Tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama IKU	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan	100,00%	100,00%	118,91%

Pada tahun 2025, indikator kinerja tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan tercantum dalam Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029, yaitu persentase pemenuhan indeks kepuasan pelayanan, efektivitas penyuluhan, dan kehumasan dengan target di tahun 2025 sebesar 100%. Dengan target tersebut, realisasi yang diperoleh telah melampaui yaitu sebesar 118,91%.

5. **Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade***
   Indikator kinerja Tingkat kepuasan *stakeholder* dan pengguna layanan tidak dapat dibandingkan dengan unit kerja lainnya.

6. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
   Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja tingkat pemenuhan kepuasan pengguna layanan. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:
   a. pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi layanan pada unit kerja yang salah satunya memuat 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;
   b. melakukan komunikasi dan koordinasi dengan direktorat dan unit vertikal terkait, khusus untuk melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil SKPL tahun 2024; dan
   c. melakukan himbauan secara berkala kepada unit kerja untuk melaksanakan Forum Komunikasi Publik.

7. **Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan**
   Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian indikator kinerja, terdapat berbagai kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:
   a. memperkuat sinergi antara Kementerian Keuangan, unit kerja vertikal, dan Direktorat P2Humas dalam pengendalian proses pengumpulan data, termasuk pemantauan pelaksanaan di lapangan, penyelesaian hambatan yang muncul, serta memastikan tercapainya jumlah responden minimal;
   b. melakukan penelaahan terhadap hasil indeks survei pada periode sebelumnya sebagai dasar untuk mengidentifikasi area layanan yang masih perlu ditingkatkan di setiap kota lokasi survei; dan
   c. mendorong KPP dan Kanwil untuk menindaklanjuti serta mengimplementasikan rekomendasi perbaikan yang disampaikan oleh tim peneliti dalam laporan survei tahun sebelumnya pada pelaksanaan survei tahun berjalan.

8. **Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja**
   Capaian kinerja indikator ini didukung oleh berbagai program kerja yang sudah dirumuskan bersama oleh berbagai fungsi yang ada di organisasi. Program/kegiatan tersebut sebagai berikut:
   a. koordinasi yang intensif antara Kementerian Keuangan, unit kerja vertikal, dan Direktorat

P2Humas dalam melakukan pengawasan atas proses pengumpulan data, pencarian solusi atas kendala pengumpulan data yang dihadapi di lapangan, dan pemenuhan target minimum responden; dan

b. melakukan evaluasi atas capaian indeks survei pada tahun-tahun sebelumnya dan melakukan perbaikan pada aspek-aspek layanan yang dirasa perlu untuk diperbaiki di masing-masing kota yang menjadi objek survei (meminta KPP dan Kanwil untuk menindaklanjuti rekomendasi tim peneliti pada laporan survei tahun sebelumnya untuk diimplementasikan di tahun berjalan).

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian 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 persen, serta capaian IKU melebihi 100%.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Mengingat survei dilakukan oleh Kementerian Keuangan yang disinkronisasi dengan survei triwulanan yang dilakukan oleh DJP melalui e-SKPL sehingga untuk efisiensi penggunaan SDM dan anggaran tidak bisa dianalisa.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Adanya indikator ini membuat organisasi berusaha semaksimal mungkin membuat pengguna layanan dan *stakeholder* mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Kepuasan layanan ini diharapkan dapat berdampak kepada peningkatan penerimaan pajak sukarela yang diperoleh oleh organisasi.

Penerimaan yang meningkat dapat menjadi sumber anggaran bagi pemerintah dalam membuat kebijakan yang terkait dengan GEDSI. Anggaran yang ada dapat digunakan untuk membiayai kebijakan pemerintah dalam hal memberikan dukungan fasilitas bagi para penyandang disabilitas, memberikan fasilitas untuk kesetaraan *gender,* dan memberikan program bagi pihak yang membutuhkan bantuan sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Adanya indikator ini membuat organisasi berusaha semaksimal mungkin membuat pengguna layanan dan *stakeholder* mendapatkan pelayanan yang memuaskan. Kepuasan layanan ini diharapkan dapat berdampak kepada peningkatan penerimaan pajak sukarela yang diperoleh oleh organisasi.

Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi Program Prioritas Presiden. Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber anggaran untuk membiayai program prioritas seperti makan bergizi gratis atau cek kesehatan gratis. Ketika indikator kinerja ini tercapai dengan maksimal maka program prioritas dapat dilaksanakan dengan lebih optimal, untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia melalui pemenuhan kebutuhan gizi dan pemberian layanan kesehatan yang berkualitas.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Meskipun indikator ini dapat tercapai di tahun 2025, terdapat beberapa poin perbaikan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan ketercapaian kinerja ini untuk periode berikutnya. Rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Tahun
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.	2026
2	Melakukan koordinasi dengan tim peneliti untuk peningkatan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya.	
3	Melakukan koordinasi dengan dengan tim peneliti untuk peningkatan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya.	
4	Melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan survei.	
5	Melakukan koordinasi dan komunikasi dengan Direktorat dan unit kerja terkait untuk pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi hasil SKPL tahun 2025.	

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
2a-CP	Tingkat efektivitas kerja sama keuangan internasional

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	100,00%	106,11%	106,11%	110,00%	110,00%	120,00%	120,00%
Capaian	100,00%	106,11%	106,11%	110,00%	110,00%	120,00%	120,00%

Sumber: Laporan Nilai Kinerja Organisasi Direktorat Perpajakan Internasional Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan pemerintah menuju pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif serta pemberian insentif fiskal yang tepat untuk mendorong investasi serta pengembangan sektor-sektor prioritas berbasis kewilayahan.

b. Definisi IKU

IKU terdiri atas dua komponen, yaitu:

1) Komponen 1 - Peran Indonesia terhadap pengelolaan/tata kelola global

a) Perumusan kebijakan *pooling fund* bencana (BKF, DJPPR, DJPK)

Pooling Fund Bencana (PFB) adalah instrumen utama Strategi Pembiayaan dan Asuransi Risiko Bencana (PARB). PFB adalah sebuah skema mengumpulkan, mengakumulasi dan menyalurkan dana khusus bencana oleh sebuah lembaga pengelola dana. Pembentukan PFB ditujukan untuk melindungi APBN terhadap tekanan akibat bencana melalui upaya proaktif di masa tidak terjadi bencana, dengan investasi berupa akumulasi dana dan transfer risiko melalui asuransi. PFB juga akan menambah kapasitas pemerintah untuk pendanaan kegiatan mitigasi dan kesiapsiagaan dalam rangka investasi untuk menurunkan risiko kerugian jiwa dan materi akibat bencana. PFB dirancang untuk dapat menyediakan dana bagi pembiayaan prabencana, tanggap darurat, dan pascabencana secara berkelanjutan.

Pendirian PFB ini didasari oleh Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2021 tentang Dana Bersama Penanggulangan Bencana. PFB dikelola oleh sebuah unit pengelola dana di Kementerian Keuangan, yaitu Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH) yang diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-407/KMK.010/2021 tentang Penugasan kepada Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPDLH) untuk Melaksanakan Pengelolaan Dana Bersama Penanggulangan Bencana. Unit Pengelola Dana ini didesain untuk dapat mengakumulasikan dana sehingga mampu membiayai bencana dengan dampak yang besar dan mampu membiayai proyek rehabilitasi dan rekonstruksi yang lintas tahun tanpa harus mengikuti kekakuan siklus APBN. Penetapan PMK ini menjadi *milestone* bagi pelaksanaan operasionalisasi PFB yang mempengaruhi *stakeholder* lintas K/L. Selain itu, penerapan PFB diharapkan menjadi referensi best practice secara internasional.

Realisasi dari subkomponen ini diukur dari:

Status	Ukuran Keberhasilan	Indeks	Data Dukung
Harmonisasi PMK	Pelaksanaan pembahasan RPMK dalam proses harmonisasi	25%	Laporan rapat pembahasan dalam proses pelaksanaan harmonisasi
	Penyelesaian proses harmonisasi PMK di Kementerian Hukum & HAM	50%	Berita Acara Harmonisasi
Pengajuan Penetapan PMK	RPMK diproses untuk mendapat persetujuan Menteri Keuangan	75%	Naskah dinas pengajuan RPMK untuk ditetapkan Menteri Keuangan
Penetapan PMK	RPMK ditetapkan Menteri Keuangan	100%	PMK pengelolaan dana bersama penanggulangan bencana-
Sosialiasi PMK	RPMK disosialisasikan	120%	Laporan pelaksanaan sosialisasi

b) Perubahan iklim internasional melalui *Energy Transition Mechanism* (ETM) *Country Platform* dan *Energy Transition* (DJPPR dan BKF)
Perumusan kebijakan aksi perubahan iklim internasional melalui ETM *Country Platform* dan *Energy Transition*, dengan *output*:

- Revisi Perpres 82 Tahun 2015, target sampai permohonan harmonisasi ke Kemenkum HAM (UIC: DJPPR, BKF dan DJKN);
- RPMK 189/PMK.08/2015, target sampai pembahasan dengan unit terkait (UIC: DJPPR, BKF dan DJKN);
- RPMK 101/PMK.08/2018, target sampai pembahasan dengan unit terkait (UIC: DJPPR, BKF dan DJKN); dan
- RPMK mengenai penjaminan dan penanggungan risiko untuk percepatan pengembangan energi terbarukan dan transisi energi di sektor kelistrikan (RPMK baru). target sampai dengan penetapan Menkeu (UIC: DJPPR, BKF dan DJKN).

Indeksasi masing-masing regulasi sebagai berikut.

Indeksasi penyelesaian tahapan dalam proses penyusunan Revisi Perpres 82 Tahun 2015

Status	Ukuran Keberhasilan	Indeks	Data Dukung	Target
Internal Pemrakarsa	Tersedia perkembangan pembahasan internal pemrakarsa	30	Notula rapat pembahasan	Terselenggara rapat pembahasan internal DJPPR (target *raw*: 30, target Q1: 100)
	Tersedia *draft* awal Rperpres	45	*Draft* Rperpres	Tersedia *draft* awal Rperpres (target *raw* 45, target Q2: 100)
PAK	Tersedia SK PAK dan/atau antarnonkementerian	50	*Scan* SK PAK	Pembentukan Tim PAK (target *raw* 50, target Q3: 100)
	Tersedia *draft* awal Rperpres dan SK PAK dan/atau antarnonkementerian	60	*Draft* Rperpres dan *Scan* SK PAK	
Proses PAK	Terselenggaranya rapat PAK dan/atau antarnonkementerian	85	*Draft* Rperpres, *Scan* SK-PAK, dan Undangan rapat dan/atau Notulensi pembahasan	
Permohonan Harmonisasi	Terselesaikannya proses PAK RPerpres	100	*Scan* surat permohonan harmonisasi ke Kemenkumham	Permohonan harmonisasi (target *raw* 95, target Q4: 100)
Proses Harmonisasi	Tersedianya perkembangan proses harmonisasi	110	*Scan* undangan harmonisasi dan/atau notulensi harmonisasi	
Selesai Harmonisasi	Terselesaikannya harmonisasi	115	*Scan* surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham	
Proses Penetapan/ Telah Ditetapkan	Tersampaikannya RPerpres kepada Presiden/ Telah Ditetapkan	120	*Scan* surat penyampaian ke Presiden/PP atau Perpres yang telah Ditetapkan	

Indeksasi penyelesaian tahapan dalam proses penyusunan Revisi PMK 189/PMK.08/2015 dan Revisi PMK 101/PMK.08/2018				
Status	Ukuran Keberhasilan	Indeks	Data Dukung	Target
Pembahasan internal	Tersedianya perkembangan pembahasan	20	Undangan dan/atau Notula Pembahasan Internal	Tersedia *draft* awal Rperpres (target *raw* 30, target Q4: 100)
Pembahasan dengan Unit Terkait	Tersedia *draft* RPMK	30	*Draft* awal RPMK, Undangan dan/atau Notula pembahasan dengan unit terkait	
Permohonan *legal drafting* Biro Hukum	Tersedianya review (*legal drafting* dari Biro Hukum)	40	Naskah Dinas Permohonan/ Pembahasan *legal drafting* kepada Biro Hukum berupa Nota Dinas/Undangan dan/atau Notula pembahasan *legal drafting* dan/atau *draft* hasil *review* Biro Hukum	
Permohonan Harmonisasi	Tersedianya permohonan harmonisasi RPMK	50	*Scan* surat harmonisasi ke Kemenkumham	
Proses Harmonisasi	Tersedianya proses pengembangan harmonisasi RPMK	60	Surat undangan dan/ atau daftar hadir dan/ atau notula proses harmonisasi	
Selesai Harmonisasi	Tersedianya proses harmonisasi RPMK	70	*Scan* surat selesai harmonisasi dari Kemenkumham	
Permohonan Persetujuan Presiden	Tersedianya permohonan persetujuan presiden	80	Surat permohonan persetujuan presiden	
Permohonan Penetapan	Tersedianya permohonan penetapan dari Unit Pengusul	90	Naskah Dinas Permohonan Penetapan RPMK ke Sekretariat Jenderal	
Selesai	Terdapat PMK dalam JDIH	100	PMK di *website* JDIH	
Terdapat *Meaningful Participation*	Terselenggaranya *meaningful participation* minimal 1x sebelum PMK di-Undangkan	120	Undangan notula *Meaningful Participation*	

c) Aksesi OECD (BKF, DJP, DJA, DJPb, DJPPR, DJPK)

Organization of Economic Co-operation and Development (OECD) adalah organisasi intergovernmental yang memiliki misi untuk mewujudkan perekonomian global yang kuat, bersih, dan berkeadilan (*a stronger, cleaner, fairer world economy*). Dalam implementasinya, OECD membantu para pengambil kebijakan untuk mengatasi berbagai isu dan permasalahan global terbaru dan mencoba mengidentifikasi solusi kebijakan yang dapat diterapkan untuk dapat memperoleh manfaat yang optimal dari globalisasi, sambil menjawab berbagai tantangan dan menyelesaikan persoalan ekonomi, sosial, dan

tata kelola yang baik (*good governance*).

Pada bulan Juli tahun 2023, Pemerintah Indonesia telah mengirimkan surat resmi kepada Sekretariat Jenderal (Sekjen) OECD untuk menyampaikan minat Indonesia menjadi anggota penuh OECD. Keanggotaan OECD merupakan salah satu strategi untuk mewujudkan target pembangunan sesuai amanat visi Indonesia Emas 2045, khususnya di sektor ekonomi hijau dan ekonomi biru melalui penyesuaian terhadap standar internasional.

Aksesi OECD merupakan mekanisme persiapan untuk menjadi anggota OECD yang memerlukan waktu lebih dari satu tahun. Adapun tahapan untuk menjadi anggota OECD meliputi Pra-Aksesi, Aksesi, dan Pasca Aksesi.

- Pra-Aksesi
  - Ekspresi minat (*expression of interest*) dan evaluasi awal (*initial assessment*); dan
  - Evaluasi dilakukan berdasarkan *Framework for the Consideration of Prospective Members*.
- Aksesi
  - diskusi aksesi (*accession discussion*);
  - peta jalan aksesi (*accession roadmap*);
  - implementasi reformasi (*implementation of reform*); dan
  - ratifikasi dan aksesi (*ratification and accession*).
- Pasca-Aksesi
  Terjadi apabila Dewan OECD memutuskan negara yang sudah aksesi melaporkan implementasi instrumen hukum OECD yang dinilai belum sepenuhnya tercapai. Berbeda dengan proses akses yang tidak dibatasi waktu, pelaporan pasca-aksesi dibatasi oleh rentang waktu tertentu pada masing-masing komite. Studi Kasus: Kolombia dan Kosta Rika.

Adapun pengukuran realisasi dari subkomponen ini adalah sebagai berikut:

- Triwulan I
  Output pada Triwulan II antara lain:
  Penyampaian legal instrumen sebagai komponen IM Tahap 2 2025 kepada KemenkoEkon (40%) (diampu oleh DJSPSK, DJP, DJSEF, DJA, DJPB, DJPPR, DJPK, Setjen)

Perhitungan Nilai

Nilai	Periode penyampaian ke KemenkoEkon
120	1-28 Feb
110	1-15 Mar
100	16-31 Mar
90	1-30 Apr
80	1-31 Mei

- Triwulan II
  - Penyampaian legal instrumen sebagai komponen *Initial Memorandum* (IM) Tahap 1 2025 kepada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (KemenkoEkon). (diampu oleh DJSPSK, DJP, DJSEF, DJA, DJPB, DJPPR, DJPK, Setjen).

Perhitungan Nilai:

Nilai	Output disampaikan/ ditetapkan pada
120	1-31 Mei
110	1-15 Jun
100	16-30 Jun
90	1-31 Jul
80	1-31 Aug

- KMK Tim Kerja Percepatan Aksesi OECD (30%) (diampu oleh DJSPSK, Setjen)

Perhitungan Nilai:

Nilai	Output disampaikan/ ditetapkan pada
120	1-31 Mei
110	1-15 Jun
100	16-30 Jun
90	1-31 Jul
80	1-31 Aug

- Penyusunan *milestone* penguatan kebijakan/ regulasi untuk aksesi (30%)
  Perhitungan nilai:
  120 : diselesaikan maksimal Juni, disampaikan kepada MK/WMK. *Milestone* tidak hanya memuat instrumen tanggung jawab Kemenkeu, namun juga meliputi dukungan Kemenkeu pada K/L
  110 : diselesaikan maksimal Juni, disampaikan kpd Menteri Keuangan (MK)/Wakil Menteri Keuangan (WMK). *Milestone* hanya memuat instrumen Kemenkeu
  100 : *Milestone* diselesaikan tepat waktu, dan disampaikan kepada Para UE I Terkait
  90 : *Milestone* disusun dan disepakati pada level teknis

• Triwulan III sampai dengan IV
  - Progres pelaksanaan *assessment* akses dalam rangka pemenuhan standar OECD (menanggapi Kuesioner dan kunjungan dari tim OECD):
    % pemenuhan data dalam kuesioner
    % pemenuhan kunjungan (apabila ada)
  - Penyelesaian pemenuhan milestone aksesi:
    120 = lebih cepat
    100 = sesuai target
    80 = lebih lambat dari target
  - Menyampaikan perkembangan kebijakan dan *lesson learnt* implementasi kebijakan yang sejalan dengan OECD:
    % *briefing* perkembangan pelaksanaan kebijakan yang diterima komite OECD
  - Rkeppres pembiayaan aksesi diajukan untuk harmonisasi (25%) (diampu oleh DJA, DJSPSK, Setjen)
    Perhitungan nilai:
    pada Juni 2025
    110 = Rkeppres disetujui MK (melalui Paraf/Tanggapan MK maksimum pada September 2025
    90 = Rkeppres disampaikan ke Menkeu, namun tidak ada penetapan

80 = Rkeppres tidak disampaikan ke Menkeu

d) Tingkat pencapaian kerja sama pembangunan internasional (DJPPR)

e) Subkomponen ini terkait peran Indonesia dalam kemajuan target-target pembangunan global melalui kerja sama internasional yang dilakukan oleh Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional (LDKPI). Mitra kerja dalam kerja sama pembangunan adalah: MDBs, *Bilateral Development Partners*, *International* NGO, UN *Agencies*, dan lain-lain. Adapun sasaran sektor pembangunan adalah sektor-sektor dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs). Subkomponen ini mengukur pencapaian kerja sama pembangunan internasional yang melibatkan mitra kerja internasional dalam satu tahun. Adapun target jumlah *project* yang melibatkan mitra kerjasama internasional sebesar 5 *project*.

2) Komponen 2 - Pencapaian dan pemanfaatan kerja sama

Ruang lingkup kerja sama pembiayaan perubahan iklim serta kerja sama ekonomi dan keuangan internasional terbagi dalam dua klaster, yang mencakup hal-hal sebagai berikut.

a) Pencapaian kerja sama (BKF, DJBC)

- Penerbitan Surat Tidak Keberatan (*No Objection Letter*/NOL) dalam rangka pendanaan proyek dari lembaga mitra pembangunan. Contoh: *Islamic Development Bank* (IsDB), serta entitas di bawahnya, yaitu Islamic *Corporation for Development of the Private Sector* (ICD), *International Islamic Trade Finance Corporation* (ITFC), dan *Islamic Corporation for Insurance of Investment and Export Credit* (ICIEC).
- *Free-Trade Agreement*.

b) Pemanfaatan kerja sama (BKF, DJBC)

- Penghubung negara donor/lembaga keuangan internasional dengan pemilik proyek, contoh: NDA GCF. Komponen ini dinyatakan selesai apabila proyek telah disetujui untuk dibiayai oleh negara donor/lembaga keuangan internasional.
- *Technical Assistance*, contoh: penempatan perwakilan Indonesia baik dalam organisasi internasional/lembaga keuangan internasional (untuk peningkatan kapasitas SDM). Komponen ini dinyatakan selesai apabila kerja sama telah selesai dieksekusi. Contoh: *Technical Assistance* pada proyek SDF.
- Implementasi *Mutual Recognition Agreement Authorized Economic Operator* (MRA-AEO).

c) Perpajakan internasional (DJP)

Komponen ini mengukur tahapan persiapan kegiatan penerapan Pajak Minimum Global, yang terdiri dari:

- Diseminasi PMK 136 tahun 2024 kepada *stakeholder* terkait

  Realisasi diseminasi Peraturan Pajak Minimum Global =
  [(realisasi pelaksanaan kegiatan diseminasi : rencana pelaksanaan kegiatan diseminasi) x 50%] + [(indeks hasil survei pemahaman diseminasi : target indeks hasil survei pemahaman diseminasi) x 50%]

  Keterangan
  - Hasil survei pemahaman atas pelaksanaan diseminasi diperoleh dari survei kepada peserta kegiatan atas pelaksanaan diseminasi peraturan pajak minimum global yang diselenggarakan oleh DJP dan BKF, dan bukan merupakan undangan dari *stakeholder* terkait.
  - Target indeks hasil survei pemahaman diseminasi:

Triwulan	Target
Triwulan II	7,0
Triwulan III	7,0
Triwulan IV	7,0

- Penyusunan *draft* regulasi aturan teknis penerapan Pajak Minimum Global.
  Persentase Penyelesaian Tahapan Kegiatan Persiapan Penerapan Pajak Minimum Global = (Bobot Penyelesaian Rancangan Peraturan Pelaksanaan Pajak Minimum Global : Target Penyelesaian Rancangan Peraturan Pelaksanaan Pajak Minimum Global) x 100%

  Target Realisasi Komponen IKU Penyelesaian Tahapan Kegiatan Persiapan Penerapan Pajak Minimum Global:

  Keterangan
  - Bobot Penyelesaian Rancangan Peraturan Pelaksanaan Pajak Minimum Global

Tahapan Kegiatan	Output per tahapan	Bobot
Penyusunan *draft* awal	Konsep PER/KEP	0,2
Pembahasan atau *co-sign* internal Direktorat Perpajakan Internasional	ND/LHR	0,35
Penyusunan konsep final	Konsep PER/KEP	0,5

  - Target Penyelesaian Rancangan Peraturan Pelaksanaan Pajak Minimum Global

Triwulan	Target
Triwulan II	0,2
Triwulan III	0,35
Triwulan IV	0,5

c. Formula IKU

$$\textbf{Realisasi Tingkat efektivitas kerja sama keuangan internasional} = \frac{\textbf{(Capaian Komponen 1 + Capaian Komponen 2)}}{\textbf{2}} \textbf{ x 100\%}$$

d. Realisasi IKU

Dalam mencapai indikator kinerja ini, dilaksanakan kegiatan sebagai berikut.

1) Untuk aspek Aksesi OECD, realisasi untuk komponen ini dibuat oleh DJSPSK. Sampai dengan Triwulan IV 2025, Dit. KMKB, DJSPSK telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut.
   a) Komponen 1: Dit. KMKB telah menyampaikan nota dinas terkait pengembangan dan analisa ketimpangan (*gap analysis*) proses aksesi Indonesia menjadi anggota OECD sebagai bagian dari penyusunan *milestone* penguatan kebijakan/regulasi aksesi OECD (ND-182/SK.7/2025 tanggal 30 September 2025) (Indeks Capaian 100).
   b) Komponen 2: Pemenuhan *milestone* aksesi OECD selesai lebih awal dari target mengingat Indonesia telah menyampaikan legal instrumen sebagai komponen IM Tahap 1 2025 pada 16-31 Mar 2025 dan penyampaian legal instrumen sebagai komponen IM Tahap 2 2025 pada 1-31 Mei 2025. Selain itu OECD akan melakukan *technical review* pada tahun 2026 (https://one.oecd.org/document/C(2024)66/FINAL/en/pdf) (Indeks capaian 120).
   c) Komponen 3: Dit. KMKB telah mengadakan rapat koordinasi harmonisasi terkait permintaan paraf atas RKeppres dengan Sekjen (Biro Hukum), DJA (Dit. Harmonisasi Peraturan Penganggaran, Dit. Anggaran Bid. PolHuKam, Dit. Anggaran BUN, Dit. Anggaran Bid. Perekonomian dan Maritim) pada 12 September 2025. Rapat tersebut

menyepakati bahwa Kemenkeu dpt mendukung proses lanjutan atas RKeppres dimaksud dan menyampaikan rekomendasi kepada Menkeu utk dpt memberikan paraf pada naskah RKeppres (s.kemenkeu.go.id/aksesiOECDharmonisasi). Kemudian, Menteri Keuangan telah membubuhkan tanda tangan persetujuan pemberian paraf terkait Rkeppres Aksesi OECD yang diikuti dengan Surat Menteri Keuangan kepada Menteri Sekretaris Negara pada tanggal 10 Oktober 2025 (No: S-644/MK.10/2025) dengan lampiran naskah Rkeppres yang telah dibubuhi paraf persetujuan. (Indeks capaian 100).

Dengan demikian, nilai realisasi pada Q4 sebesar = (100x30%)+(120x30%)+(100x40%) = 106

2) Untuk komponen aspek perpajakan internasional, DJP telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut.
   a) Pelaksanaan diseminasi PMK 136 Tahun 2024 (60%)
      Pada tahun 2025, telah dilaksanakan diseminasi PMK 136 Tahun 2024 yang dilakukan di lingkungan DJP melalui Direktorat Perpajakan Internasional pada triwulan III 2025 pada tanggal 12 September 2025. Atas pelaksanaan diseminasi ini, didapatkan hasil survei sebesar 9,727 dengan target yang ditetapkan 7.
   b) Penyusunan peraturan pelaksanaan Pajak Minimum Global (40%)
      Sampai dengan triwulan III tahun 2025 telah tersedia Konsep RPER Pelaksanaan Pajak Minimum Global final dan telah dimintakan *co-sign* eksternal Direktorat Perpajakan Internasional melalui nota dinas permintaan *co-sign* (Konsep RPER final untuk dimintakan co-sign terlampir dalam Nota Dinas Direktur Perpajakan Internasional Nomor ND-1117/PJ.14/2025 dan ND-1183/PJ.14/2025. Sampai dengan triwulan IV 2025, RPER Pelaksanaan Pajak Minimum Global telah dilakukan proses harmonisasi dengan Direktorat Peraturan Perpajakan II.

   Sehingga untuk keseluruhan, realisasi untuk komponen aspek perpajakan internasional pada tahun 2025 yaitu sebesar 128,83%.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas kerjasama keuangan internasional	-	-	-	-	120,00%

Sumber: Dokumen kinerja Direktorat Perpajakan Internasional

IKU ini tidak dapat dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum 2025 karena IKU ini merupakan IKU baru di tahun 2025.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Target Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Tingkat efektivitas kerjasama keuangan internasional	-	100,00%	120,00%

IKU Tingkat efektivitas kerja sama keuangan internasional tidak terdapat dalam Renja DJP Tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama IKU	Target Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Tingkat efektivitas kerjasama keuangan internasional	-	100,00%	120,00%

IKU Tingkat efektivitas kerja sama keuangan internasional tidak terdapat dalam Renstra DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Indikator kinerja ini tidak dapat dibandingkan antara unit karena merupakan indikator kinerja yang di-*cascade* langsung dari *K-Wide* yang diampu secara tanggung renteng oleh beberapa Unit Eselon I di lingkungan Kemenkeu, salah satunya DJP. Sehingga realisasi yang didapat dari masing-masing komponen dihitung secara keseluruhan dan menjadi realisasi pada level *K-Wide* dan Unit Eselon I yang mengampu.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Dalam menunjang keberhasilan dalam pencapaian kinerja atas indikator ini, terdapat beberapa upaya *extra effort* yang telah dilaksanakan selama tahun 2025, khususnya oleh DJP. Adapun upaya-upaya tersebut adalah sebagai berikut:

a. pelaksanaan diseminasi pengenalan PMK 136 tahun 2024 tentang Pengenaan Pajak Minimum Global Berdasarkan Kesepakatan Internasional, yang diselenggarakan pada triwulan III tahun 2025 oleh DJP yang diampu oleh Direktorat Perpajakan Internasional. Sebagai penilaian pelaksanaan diseminasi, dilakukan survei kepada peserta kegiatan. Peserta menilai kegiatan diseminasi telah berjalan sangat baik dengan nilai 9,727; dan
b. penyusunan Rancangan Peraturan Dirjen Pajak tentang Tata Cara Administrasi Pengenaan Pajak Minimum Global Berdasarkan Kesepakatan Internasional yang telah mencapai tahap harmonisasi.

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

Dalam pencapaian kinerja indikator ini, terdapat beberapa penyebab baik keberhasilan maupun kegagalan yang telah ditemui. Salah satu hal yang menjadi tantangan dalam pencapaian tersebut adalah karena PMK 136 Tahun 2024 bukan merupakan produk hukum yang dibuat oleh DJP, melainkan oleh Badan Kebijakan Fiskal (BKF). DJP perlu membuat aturan turunan guna mempermudah pemberian penjelasan atas peraturan tersebut dari sisi perpajakan. Pada tahun 2025, DJP berupaya untuk menerbitkan aturan turunan tersebut dalam bentuk Peraturan Dirjen Pajak, walaupun sampai dengan sekarang aturan turunan tersebut masih belum terbit karena proses penerbitan peraturan memerlukan proses yang sangat panjang serta melibatkan banyak pihak. Sebagai solusinya, DJP membuat diseminasi untuk memberikan pengetahuan terhadap WP tentang *Global Minimum Tax*.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan indikator kinerja ini sangat bergantung pada kecepatan transformasi regulasi. Jika Coretax dapat diselaraskan dengan aturan GMT secara sinkron, maka Indonesia tidak hanya sukses menjadi anggota OECD, tetapi juga berhasil mengamankan kedaulatan fiskal di tengah persaingan pajak global.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun

dalam pencapaian kinerja

Dalam pencapaian kinerja indikator ini, telah dilaksanakan berbagai rencana aksi di setiap triwulan di tahun 2025 sebagai Upaya dalam pencapaian target kinerja. Adapun rencana aksi yang telah dilaksanakan antara lain sebagai berikut:

a. menyampaikan *legal instrument* sebagai komponen *Initial Memorandum* (IM) tahap 1 tahun 2025 kepada Kementerian Koordinator (Kemenko) Bidang Perekonomian, dan sudah dilaksanakan pada triwulan I tahun 2025;
b. penyampaian IM atas instrumen hukum OECD terkait kebijakan perpajakan kepada Kemenko Bidang Perekonomian, telah dilaksanakan di triwulan II tahun 2025;
c. penyusunan *Draft* RPER tentang Tata Cara Administrasi Pengenaan Pajak Minimum Global berdasarkan Kesepakatan Internasional; dan
d. melaksanakan diseminasi terkait PMK 136 Tahun 2024 untuk memperkenalkan kepada WP atas ketentuan-ketentuan dalam Pajak Minimum Global.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Pelaksanaan diseminasi atas PMK terkait Pajak Minimum Global yang dilaksanakan oleh DJP melalui Direktorat PI secara daring, hal ini merupakan suatu upaya dalam efisiensi penggunaan sumber daya, khususnya sumber daya keuangan. Dengan diadakan kegiatan tersebut secara daring, pemberian pengetahuan kepada WP terhadap *Global Minimum Tax* di Indonesia tetap dapat terlaksana tanpa mengurangi esensinya.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Indikator kinerja ini turut memberikan dampak terhadap peningkatan penerimaan pajak di tahun 2025. Dengan adanya penambahan tersebut, dapat digunakan oleh pemerintah untuk mendanai akses pendidikan dan kesehatan inklusif. Misalnya, peningkatan akses Sekolah Luar Biasa (SLB) atau fasilitas kesehatan ramah disabilitas di daerah terpencil yang menjadi bagian dari pemerataan layanan publik.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indikator kinerja ini turut mewujudkan program prioritas presiden meskipun tidak secara langsung. Dalam peraturan terkait Pajak Minimum Global, tarif pajak efektif yang dikenakan yaitu minimal sebesar 15% bagi perusahaan multinasional dengan pendapatan di atas €750 juta. Dengan adanya tambahan pendapatan pajak melalui skema tersebut, Pemerintah memproyeksikan potensi tambahan penerimaan negara dari mekanisme *Top-Up Tax* (pajak tambahan) sebesar Rp3,8 triliun hingga Rp8,8 triliun. Tambahan penerimaan pajak ini menjadi bagian penting dalam penambahan pendapatan pajak dalam APBN 2025 yang dapat digunakan untuk mendanai program prioritas presiden, seperti makan bergizi gratis, pembangunan sekolah, dan peningkatan layanan kesehatan di daerah terpencil tanpa harus menambah beban utang secara drastis.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Untuk indikator kinerja ini, DJP melalui Direktorat Perpajakan Internasional telah menyusun rencana aksi guna pencapaian indikator kinerja ini di tahun 2026 dengan rincian sebagai berikut:

a. untuk tahapan aksesi OECD, mengingat IKU Aksesi OECD telah tercapai sepenuhnya, maka manual IKU tersebut dapat direvisi menyesuaikan dengan proses aksesi OECD pada tahun 2026 seperti dukungan pelaksanaan *technical review* oleh tim OECD; dan
b. berdasarkan hasil rapat *focus group discussion* (FGD) IKU Kemenkeu-*One* (FGD Kinerja dan Risiko per Tema Kementerian Keuangan Tahun 2026 Tahap I Tema Kebijakan FIskal) yang dihadiri oleh perwakilan dari Subdirektorat Perjanjian dan Kerjasama Perpajakan Internasional melalui Undangan Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan Nomor UND 232/SJ.1/2025 tanggal 15 Desember 2025, telah disepakati bahwa untuk tahun 2026, Direktorat Perpajakan Internasional

akan terlibat pada aksesi OECD pada IKU Tingkat Pencapaian Kerja Sama Keuangan Internasional tersebut. Adapun untuk aspek perpajakan internasional (Persiapan Penerapan Pajak Minimum Global) diusulkan untuk dihapus dari manual IKU Kemenkeu-*One* untuk tahun 2026.

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
2b-CP	Indeks kinerja kebijakan penerimaan negara

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	116,65%	109,95%	109,95%	116,12%	116,12%	112,94%	112,94%
Capaian Kinerja	116,65	109,95	109,95	116,12	116,12	112,94	112,94
Nilai Kinerja	116,65	109,95	109,95	116,12	116,12	112,94	112,94

Sumber: Laporan Nilai Kinerja Organisasi Direktorat Perpajakan Internasional Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan pemerintah menuju pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif serta pemberian insentif fiskal yang tepat untuk mendorong investasi serta pengembangan sektor-sektor prioritas berbasis kewilayahan.

b. Definisi IKU
Komponen A: Dampak kebijakan dalam mendorong transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi
1) Kebijakan hilirisasi bauksit, CPO, dan tembaga/nikel
a) Tembaga dan Nikel (DJSEF)
Hilirisasi produk tambang tembaga mengukur kapasitas produksi dari sisi:
- Indeks kebijakan bea keluar terhadap kapasitas produksi *smelter*
Salah satu ukuran keberhasilan hilirisasi adalah pertumbuhan tingkat produksi katoda tembaga yang diekspor. Data yang digunakan adalah data ekspor katoda tembaga (HS 7408.11.00). Data tersedia mengalami *lag* satu kuartal sehingga penghitungan IKU menggunakan basis kuartal sebelumnya.
- Indeks nilai tambah komoditas hilirisasi nikel
Salah satu ukuran keberhasilan hilirisasi adalah pertumbuhan tingkat produksi nikel (nikel *matte* HS 7501.00.00, feronikel HS 7202.00.00, dan nikel *pig iron* HS 7201.00.00) yang diekspor. Data yang digunakan adalah data ekspor nikel. Data tersedia mengalami lag satu kuartal sehingga penghitungan IKU menggunakan basis kuartal sebelumnya.

b) Bauksit, CPO, dan 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.

c) Bauksit dan Nikel (DJA)
Kebijakan penerimaan negara yang dilakukan pengukuran di bidang PNBP adalah kebijakan terkait pengembangan Sistem Informasi Mineral dan Batubara (SIMBARA) Kementerian/Lembaga untuk sektor nikel dan Bauksit pada tahun 2025.

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 (Pusintek), DJBC dan DJP.

d) Bauksit dan 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.

e) Pertumbuhan subsektor logam dasar (DJSEF)
Industri logam dasar adalah industri manufaktur yang mengolah bahan baku logam menjadi barang setengah jadi atau jadi. Logam dasar adalah logam yang melimpah dan relatif murah, seperti tembaga, besi, nikel, aluminium, seng, timbal, dan talium. Subsektor industri logam dasar merupakan industri yang berperan penting dalam mendorong perekonomian Indonesia. Pertumbuhan subsektor industri logam dasar adalah peningkatan volume produksi industri logam dasar dalam periode tertentu.

2) Investasi

a) PPN DTP atas rumah tapak dan satuan rumah susun (DJSEF) Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (DJP dan DJSEF)

b) Bertujuan mengukur penerimaan PPN dari penyerahan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB) tertentu. Pengaturan pemberian insentif PPN DTP atas penyerahan KBLBB, yaitu PPN DTP sebesar 10% diberikan untuk mobil listrik dan bus listrik dengan minimal TKDN 40% sehingga PPN yang dibayar 2%. PPN DTP sebesar 5% diberikan untuk bus listrik dengan TKDN minimal 20% sampai dengan kurang dari 40%, sehingga PPN yang dibayar sebesar 7%. PPN DTP diberikan saat penyerahan ke konsumen akhir. Model dan tipe kendaraan yang mendapatkan fasilitas PPN DTP ditetapkan oleh Kementerian Perindustrian. PPN DTP diberikan untuk masa pajak Januari 2025 sampai dengan Desember 2025. Pengusaha Kena Pajak penjual dapat meminta restitusi PPN dengan skema PKP berisiko rendah. Dalam hal pembeli KBLBB tertentu merupakan Pengusaha Kena Pajak, Pajak Masukan atas nilai yang mendapatkan insentif PPN DTP, tidak dapat dikreditkan.

Pengukuran dampak pemberian insentif PPN DTP dapat dilakukan dengan analisis dampak makro ekonomi terhadap pertumbuhan GDP dan peningkatan jumlah tenaga kerja. Namun demikian, saat ini proporsi kendaraan listrik di tengah kendaraan yang lain masih sangat kecil. Dengan demikian pengukuran dampak menggunakan angka pertumbuhan GDP dan tenaga kerja akan sulit dilakukan karena angkanya sangat kecil. Untuk itu pengukuran dilakukan dengan proksi peningkatan penerimaan PPN dari penyerahan kendaraan listrik sebelum dan sesudah adanya insentif PPN DTP.

c) Efektivitas alokasi belanja (insentif perpajakan) terkait investasi (DJSEF)
Salah satu ukuran keberhasilan insentif adalah pertumbuhan tingkat realisasi investasi. Salah satu bentuk insentif yang diberikan adalah *tax holiday* untuk sektor-sektor tertentu. Data yang digunakan adalah data pertumbuhan realisasi investasi sektor-sektor yang diberikan *tax holiday*. Data tersedia mengalami lag satu kuartal sehingga penghitungan IKU menggunakan basis kuartal sebelumnya.

d) Investasi mengukur kebijakan pemberian PMN (DJKN)
IKU ini mengukur efektivitas kebijakan fiskal pada komponen investasi berupa kebijakan pemberian PMN berupa pengukuran dampak sosial dan ekonomi dari sisi *macroeconomic Economic Internal Rate of Return* (EIRR) atas proyek/program BUMN/ lembaga yang mendapatkan alokasi investasi pemerintah. Proyek/program BUMN/ lembaga yang menjadi objek pengukuran pada tahun 2025 belum pernah diukur pada tahun sebelumnya.

3) Ekspor impor

a) Rasio neraca ekspor impor perusahaan penerima fasilitas kepabeanan
Fasilitas kepabeanan adalah salah satu insentif berdasarkan Undang-Undang Kepabeanan yang diberikan kepada perusahaan importir dan eksportir berupa kemudahan impor dan ekspor, fasilitas impor untuk tujuan ekspor, Tempat Penimbunan Berikat, serta pembebasan dan/atau keringanan, penangguhan, dan pengembalian bea masuk. Fasilitas kepabeanan diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian nasional yang salah satunya diukur berdasarkan indikator meningkatnya nilai ekspor barang-barang produksi dalam negeri yang bahan bakunya diimpor dengan menggunakan fasilitas kepabeanan.

Rasio neraca ekspor dan impor dari perusahaan penerima fasilitas kepabeanan adalah perbandingan antara nilai ekspor (FOB) dan nilai impor (CIF) atas barang yang diekspor dan diimpor oleh perusahaan yang mendapat fasilitas kepabeanan melalui Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai dan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan/atau Cukai. Nilai ekspor (FOB) adalah harga transaksi barang ekspor yang merupakan nilai barang saat FOB (*Freight On Board*) atau nilai barang sampai di atas sarana pengangkut. Nilai impor (CIF) adalah harga transaksi barang impor, ditambah dengan nilai asuransi dan biaya pengangkutan yang menjadi dasar pengenaan Bea Masuk.

b) Pembiayaan ekspor mengukur kebijakan Penugasan Khusus Ekspor
Komponen ini mengukur efektivitas pembiayaan ekspor (program PKE) yang ditandai dengan target devisa dan jumlah debitur.

4) Penerimaan
Mengukur tingkat efektivitas pemanfaatan insentif (kenaikan jumlah penyerahan kendaraan bermotor listrik). Salah satu ukuran keberhasilan dan efektifitas insentif adalah pertumbuhan tingkat pemanfaatan insentif. Salah satu bentuk insentif yang diberikan adalah PPN DTP untuk penyerahan kendaraan listrik (KBLBB). Data yang digunakan adalah data peningkatan jumlah penjualan kendaraan listrik yang diberikan fasilitas.

Komponen B: Dampak kebijakan alokasi belanja terhadap bidang prioritas pemerintah

1) *Output* Belanja dan Anggaran: Ketahanan Pangan dan Kesehatan

2) Pengukuran *Outcome*: Multidimensional *Deprivation Index of Indonesia* (MDI-I) atau Multidimensional *Poverty Index* Indonesia dan Regional *Wellbeing Index*.

Komponen C: Efektivitas kebijakan sektor keuangan

1) Inklusi (PP 47 Tahun 2024 tentang Penghapusan piutang macet dan PP 5 Tahun 2023 tentang Penyidikan), mengukur tentang:
2) implementasi penghapusan piutang macet; dan
3) kepatuhan jumlah penyidik untuk berapa industri yang diawasi.
4) Pendalaman (PP 49 Tahun 2024 terkait peralihan tugas pengawasan aset kripto dari Bapepdti ke OJK dan BI): mengukur kepuasan penyelenggara aset kripto atas proses/setelah peralihan terjadi.
5) Stabilitas (PP 34 Tahun 2023 tentang Besaran premi PRP): mengukur kepatuhan perbankan dalam membayar iuran premi.

c. Formula IKU

Pengukuran IKU Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara terdiri dari rata-rata komponen sebagai berikut:

1) dampak kebijakan dalam mendorong transformasi ekonomi dan pertumbuhan ekonomi yang terdiri dari hilirisasi, investasi, ekspor impor, dan penerimaan;
2) dampak kebijakan alokasi belanja terhadap bidang prioritas pemerintah atas *output* belanja dan anggaran serta *outcome* yang dihasilkan; dan
3) efektivitas kebijakan sektor keuangan.

d. Realisasi IKU

1) Kebijakan hilirisasi bauksit dan nikel

   Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara salah satunya diukur melalui kebijakan hilirisasi bauksit, CPO, dan tembaga/nikel. IKU ini merupakan IKU tanggung renteng dengan capaian setiap komponennya berasal beberapa Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Pengukuran indikator pertumbuhan industri bauksit dan nikel pada Direktorat Jenderal Pajak dilakukan dengan membandingkan pertumbuhan omzet yang dilaporkan pada Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) dengan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) industri pengolahan pada tahun 2024. Berdasarkan data omzet yang dilaporkan oleh Wajib Pajak pada SPT Tahunan, dapat disimpulkan bahwa industri nikel dan bauksit pertumbuhan sebesar 4,41% pada tahun 2024, lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan PDB industri pengolahan yang sebesar 7,76%.

2) Insentif Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB)

   Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara diukur melalui kenaikan penyerahan KBLBB. Pengukuran dilakukan dengan proksi peningkatan penerimaan PPN dari penyerahan kendaraan listrik sebelum dan sesudah adanya insentif PPN ditanggung pemerintah (DTP). Berdasarkan data dapat disimpulkan bahwa penyerahan kendaraan listrik naik signifikan sebesar 158,4%. Persentase tersebut diperoleh dari perbandingan penyerahan EV yang telah di produksi lokal pada periode Januari s.d. Desember 2022 sebanyak 9.570 unit (periode sebelum insentif) dan periode Januari s.d. Desember 2025 sebanyak 24.727 unit (periode satu tahun terakhir).

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara	-	-	-	108,52%	112,94%

Sumber: Dokumen PPI Triwulan IV Tahun 2025

Realisasi IKU di tahun 2025 mengalami kenaikan dibandingkan tahun 2024. Pada tahun 2025 realisasi sebesar 112,94 dari target 100, sehingga capaian IKU adalah sebesar 112,94.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Target Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara	100,00%	100,00%	112,94%

Sumber: Dokumen PPI Triwulan IV Tahun 2025

Pada tahun 2025, target untuk indikator kinerja ini sudah sama dengan dokumen rencana kerja tahun 2025. Realisasi atas indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama IKU	Target Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara	-	100,00%	112,94%

Sumber: Dokumen PPI Triwulan IV Tahun 2025

Pada tahun 2025, indikator ini tidak termasuk ke dalam target pada perencanaan strategis organisasi tahun 2025-2029. Sehingga tidak dapat diperbandingkan dengan Target Rencana Strategi DJP Tahun 2025.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

IKU Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara adalah IKU tanggung renteng atas realisasi dari berbagai Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan, sehingga tidak dapat diperbandingkan realisasi dan capaiannya antar unit kerja.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

a. Kebijakan hilirisasi bauksit dan nikel

Upaya *extra effort* yang telah dilaksanakan oleh Direktorat Peraturan Perpajakan I sebagai pengampu IKU dalam rangka memastikan kualitas data omzet perusahaan pada sektor industri bauksit dan nikel adalah sebagai berikut:

1) melakukan koordinasi dengan Kementerian Perindustrian terkait data perusahaan yang bergerak pada sektor industri bauksit dan nikel;
2) melakukan koordinasi dengan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan selaku wali data yang bertugas mengelola data dari sisi bisnis dan berkepentingan terhadap kualitas data melalui Nota Dinas Direktur Peraturan Perpajakan I Nomor ND-1298/PJ.02/2025 tanggal 24 September 2025 hal Permintaan Data Sehubungan Pengukuran Efektivitas Kebijakan Hilirisasi Industri; dan
3) melakukan koordinasi dengan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan yang berwenang melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang potensi, kepatuhan, dan penerimaan melalui Nota Dinas Direktur Peraturan Perpajakan I Nomor ND-2/PJ.02/2026 tanggal 2 Januari 2026 hal Permintaan Data Sehubungan Pengukuran Efektivitas Kebijakan Hilirisasi Industri.

b. Insentif KBLBB

Peningkatan penyerahan KBLBB dapat dimaknai bahwa saat ini sudah terjadi perubahan paradigma di masyarakat terhadap penggunaan KBLBB sebagai moda transportasi. Namun dalam proses tercapainya kinerja, terdapat isu ketidaksesuaian pembuatan Faktur Pajak sesuai regulasi PMK 12 Tahun 2025 tentang Pajak Pertambahan Nilai Atas Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Roda Empat Tertentu dan Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai Bus Tertentu Serta Pajak Penjualan Atas Barang Mewah Atas Penyerahan Barang Kena Pajak Yang Tergolong Mewah Berupa Kendaraan Bermotor Roda Empat Emisi Karbon Rendah Listrik Tertentu yang Ditanggung Pemerintah Tahun Anggaran 2025. Atas ketidaksesuaian pembuatan Faktur Pajak (FP) ini, apabila tidak dilakukan pembetulan oleh PKP Penjual, maka terdapat risiko faktur penyerahan ini tidak dapat diklaim pencairan PPN DTP-nya. Beberapa upaya *extra effort* yang dilakukan Direktorat Peraturan Perpajakan I adalah sebagai berikut.

1) Berkoordinasi dengan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan dan Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian dalam rangka pengawasan insentif PPN DTP KBLBB yang menghasilkan beberapa nota dinas sebagai berikut:
   a) Nota Dinas Direktur Peraturan Perpajakan I nomor ND-476/PJ.02/2025 25 Maret 2025 hal Pengawasan Pemanfaatan Insentif PPN DTP KBLBB, PPnBM DTP KBLBB dan PPnBM DTP *Hybrid* Tahun Anggaran 2025;
   b) Nota Dinas Direktur Peraturan Perpajakan I nomor ND-1130/PJ.02/2025 tanggal 20 Agustus 2025 hal Pengawasan Pemanfaatan Insentif PPN DTP KBLBB dan PPnBM DTP *Hybrid* serta PPnBM DTP atas Impor atau Penyerahan KBLBB Tahun Anggaran 2025; dan
   c) Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian nomor ND-1610/06/2025 tanggal 8 Oktober 2025 hal Penyampaian Data Wajib Pajak yang Harus Ditindaklanjuti terkait Pemanfaatan Insentif PPN DTP KBLBB Tahun Anggaran 2025 atas PMK Nomor 12 Tahun 2025.

   Data tersebut diturunkan ke KPP pengampu Wajib Pajak yang masih terdapat ketidaksesuaian FP untuk dilakukan pembetulan SPT.
2) Meningkatkan pemahaman mengenai PMK 12 Tahun 2025 melalui kegiatan diseminasi peraturan dan melakukan bimbingan teknis tindak lanjut data faktur pajak pemanfaatan insentif PPN DTP dengan detil kegiatan sebagai berikut:
   a) diseminasi peraturan PMK 12 Tahun 2025 pada tanggal 16 April 2025; dan
   b) bimbingan Teknis Tindak Lanjut Data Faktur Pajak Pemanfaatan Insentif PPN DTP pada tanggal 23 Oktober 2025.
3) Komunikasi informal dengan KPP pengampu WP yang menyerahkan KBLBB melalui grup koordinasi internal atas tindaklanjut data sebagaimana dimaksud.

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

a. Kebijakan hilirisasi bauksit dan nikel

   Secara umum tidak terdapat kebijakan perpajakan yang khusus mengatur terkait hilirisasi bauksit dan nikel. Pertumbuhan omzet yang dilaporkan dalam SPT Tahunan sering kali tidak sejalan dengan pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) industri pengolahan karena data berasal dari sumber, tujuan, dan metode pengukuran yang berbeda. Data omzet yang dilaporkan Wajib Pajak dalam SPT Tahunan sangat bergantung pada tingkat kepatuhan dan pemahaman Wajib Pajak dan terdapat kemungkinan perubahan skema pelaporan, sehingga pelaporan omzet tidak selalu mencerminkan kondisi ekonomi perusahaan sektor industri bauksit dan nikel yang sebenarnya.

b. Insentif KBLBB

   Secara umum, target pencapaian kinerja dapat dicapai dan mengalami peningkatan yang dapat dilihat dari sisi peningkatan penyerahan KBLBB dan peningkatan penerimaan dari fasilitas PPN DTP. Beberapa penyebab keberhasilan peningkatan kinerja/capaian insentif KBLBB antara lain sebagai berikut:

   1) insentif PPN DTP berhasil menurunkan harga jual, sehingga harga menjadi lebih terjangkau;

2) adanya ekspansi pasar dimana banyak munculnya pabrikan baru yang menghasilkan diversifikasi model dan harga yang variatif;
3) peningkatan infrastruktur pengisian daya yang pada tahun 2022 hanya sebanyak <100 unit menjadi > 1.500 unit di tahun 2025; dan
4) kampanye edukasi yang masif atas benefit kendaraan listrik dan kesadaran serta tingkat keinginan adopsi masyarakat yang semakin meningkat.

Di sisi lain, masih terdapat permasalahan dalam implementasi PPN DTP, yaitu adanya ketidaksesuaian pembuatan FP atas penyerahan KBLBB oleh Pengusaha Kena Pajak (PKP) Penjual, dengan ketentuan pembuatan FP dalam Peraturan Menteri Keuangan. Di tahun 2025, persentase FP yang tidak sesuai sebesar 22% dari total faktur yang dibuat, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya persentase FP yang tidak sesuai yaitu sebesar 14%. Penyebab meningkatnya persentase FP yang tidak sesuai adalah karena adanya penambahan Wajib Pajak baru yang memanfaatkan fasilitas PPN DTP KBLBB yang memerlukan waktu untuk memahami peraturan pembuatan faktur atas penyerahan KBLBB.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Direktorat Jenderal Pajak aktif melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis terkait program fasilitas KBLBB untuk memastikan realisasi pemanfaatan insentif dilaksanakan secara maksimal. Kegiatan pengawasan juga aktif dilakukan dalam rangka pengawasan insentif PPN DTP KBLBB.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Dalam rangka memitigasi potensi ketidaksesuaian pembuatan Faktur Pajak atas penyerahan KBLBB oleh PKP Penjual dengan tata cara yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan, telah dilaksanakan rencana aksi atau mitigasi risiko yaitu sosialisasi/diseminasi kepada KPP pengampu PKP Penjual Mobil Listrik. Selama tahun 2025 telah dilaksanakan 2 kegiatan sosialisasi/diseminasi yaitu di bulan April dan Oktober 2025.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam melaksanakan indikator kinerja Indeks Efektivitas Kebijakan Penerimaan Negara, pihak yang bertanggung jawab adalah Subdirektorat Peraturan PPN Industri, Direktorat Peraturan Perpajakan I. Koordinasi dilakukan dengan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Kementerian Perindustrian. Dengan sumber daya yang sama dengan tahun sebelumnya dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan tahun 2024.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Tujuan kebijakan insentif bagi kendaraan listrik adalah mendorong percepatan transisi ke kendaraan rendah emisi (*electric mobility*), mendukung industri domestik, dan memicu efek berganda untuk pertumbuhan ekonomi nasional. Pelaksanaan insentif ini memberi fondasi strategis dalam isu pelestarian lingkungan dan pertumbuhan industri. Selain itu penerimaan PPN dari pelaksanaan insentif KBLBB juga dapat dianggarkan untuk mendukung kebijakan pemerintah dalam hal pemberian dukungan fasilitas bagi penyandang disabilitas, fasilitas untuk kesetaraan *gender*, dan pemberian bantuan sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Kebijakan insentif bagi kendaraan listrik bertujuan mempercepat transisi ke kendaraan ramah lingkungan dan mendukung industri otomotif lokal. Kebijakan ini mengarah pada pengurangan emisi karbon dan penguatan ekonomi hijau, sejalan dengan arahan presiden untuk mencapai *net zero*

emission lebih cepat dan meningkatkan peran Indonesia di rantai pasok global Kendaraan Bermotor Listrik (KBL). Kebijakan ini juga menunjukkan komitmen Indonesia dalam rangka mendukung peningkatan efisiensi energi, ketahanan energi, konservasi energi sektor transportasi, terwujudnya kualitas udara yang bersih dan ramah lingkungan, dan komitmen menurunkan emisi gas rumah kaca.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Sampai dengan saat ini, indikator kinerja ini di tahun 2026 masih dalam tahap pembahasan dengan Unit Eselon I lain di lingkungan Kementerian Keuangan dan masih belum dapat diketahui detail pengukuran apa yang akan diampu oleh DJP, sehingga belum dapat ditentukan rencana aksi untuk periode selanjutnya.

Customer Perspective	
Sasaran Strategis 1: Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat, berkeadilan, dan terpercaya	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	38,50%	58,50%	58,50%	80,50%	80,50%	100,00%	100,00%
Realisasi	35,50%	56,26%	56,26%	76,53%	76,53%	95,89%	95,89%
Capaian Kinerja	92,21	96,17	96,17	95,07	95,07	95,89	95,89
Nilai Kinerja	92,21	96,17	96,17	95,07	95,07	95,89	95,89

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

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

Indikator ini terdiri tiga komponen penghitungan yaitu: (1) indikator kinerja jumlah wajib pajak yang menyampaikan surat pemberitahuan (SPT) tepat waktu, (2) persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran, dan (3) persentase realisasi penerimaan dari kegiatan pengawasan pembayaran masa (PPM). Organisasi meyakini bahwa ketiga komponen ini merupakan cara paling efektif dalam mengukur kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan tahun berjalan.

Komponen indikator penyampaian SPT tepat waktu menghitung ketepatan waktu wajib pajak dalam menyampaikan SPT tahunan pajak penghasilan (PPh), SPT masa pajak pertambahan nilai (PPN), dan SPT masa PPh Pasal 21. Realisasi poin secara penuh hanya dapat diterima apabila SPT disampaikan tepat waktu.

Komponen indikator realisasi pertambahan jumlah Wajib Pajak (WP) yang melakukan pembayaran menghitung berapa pertumbuhan Wajib Pajak yang melakukan pembayaran. Pertumbuhan ini dihitung dari pertumbuhan jumlah Wajib Pajak kewilayahan dan Wajib Pajak strategis yang melakukan pembayaran.

Komponen indikator yang terakhir, yaitu realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM dihitung berdasarkan realisasi rupiah yang diperoleh dari aktivitas PPM yang dilakukan oleh organisasi. Aktivitas PPM merupakan aktivitas pengawasan kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi ketentuan perpajakan untuk tahun berjalan.

c. Formula IKU

Formula untuk menghitung realisasi keberatan tepat waktu adalah:

Tingkat kepatuhan Wajib Pajak tahun berjalan = **Rata-rata capaian tiap komponen indikator kinerja**

d. Realisasi IKU

Realisasi indikator kinerja ini adalah 95,89% dari target tahun 2025 sebesar 100,00%. Realisasi atas indikator kinerja ini tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan pada awal periode kinerja. Penjelasan atas realisasi indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1) Realisasi untuk komponen indikator kinerja ketepatan waktu penyampaian SPT adalah 102,82% dari target sebesar 100,00%. Sepanjang tahun 2025 DJP menerima 15.048.494 SPT tahunan PPh, 5.578.377 SPT masa PPN, dan 483.006 SPT masa PPh 21.
2) Realisasi untuk komponen indikator pertambahan pembayaran WP yang melakukan pembayaran adalah 93,00% dari target sebesar 100,00%. Realisasi untuk pertambahan pembayaran dari WP strategis adalah 90,00% dan pertambahan pembayaran dari WP kewilayahan adalah 96,00%.
3) Realisasi untuk komponen indikator realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM adalah 92,16% dari target sebesar 100,00%. Realisasi indikator ini secara nominal adalah Rp1.780,54 triliun.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak	-	-	-	-	-	95,89%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator ini merupakan indikator kinerja utama baru bagi DJP di periode kinerja 2025. Indikator ini menjadi indikator kinerja baru di periode kinerja 2025 karena terdapat komponen baru, yaitu pertambahan pembayaran dari Wajib Pajak yang sebelumnya tidak pernah dihitung sebagai indikator. Komponen indikator penyampaian SPT tidak dapat dilakukan perbandingan karena adanya SPT masa PPN dan SPT masa PPh Pasal 21 yang sebelumnya tidak pernah dihitung sebagai komponen indikator.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat kepatuhan tahun berjalan wajib pajak	-	-	-	100,00%	95,89%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator kinerja ini bukan merupakan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan atas perbandingan target tiap komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis akan dijelaskan pada tiap pembahasan komponen indikator kinerja.

Customer Perspective	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	
Komponen IKU	
3a1-N	Persentase jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	86,00%	93,00%	93,00%	96,50%	96,50%	100,00%	100,00%
Realisasi	81,45%	94,34%	94,34%	97,73%	97,73%	102,41%	102,82%
Capaian Kinerja	94,71	101,44	101,44	101,20	101,20	102,41	102,82
Nilai Kinerja	94,71	101,44	101,44	101,20	101,20	102,41	102,82

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 22 Januari 2026

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
Persentase Jumlah WP yang Menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT) Tepat Waktu (Tahunan dan Masa) dari WP yang Diampu adalah perbandingan antara jumlah SPT yang batas akhir penyampaiannya pada tahun 2025 yang disampaikan WP (kewilayahan/strategis) yang diterima selama tahun 2025 (tidak termasuk SPT Pembetulan) dengan Target WP yang menyampaikan SPT).

Surat Pemberitahuan adalah Surat Pemberitahuan Tahun Pajak, Masa Pajak atau bagian tahun pajak, meliputi:
1) SPT Tahunan Badan dan Orang Pribadi;
2) SPT Masa Pajak Pertambahan Nilai; dan
3) SPT Masa PPh Pasal 21.

SPT yang menjadi dasar penghitungan realisasi adalah SPT dengan status normal pada tahun

2025 yang disampaikan oleh Wajib Pajak. Kriteria dan jumlah WP Badan dan Orang Pribadi yang wajib menyampaikan SPT ditetapkan melalui Nota Dinas Kantor Pusat DJP.

Kriteria tepat waktu penyampaian SPT adalah sebagaimana diatur dalam:
1) pasal 3 ayat 3 UU KUP untuk SPT Tahunan, termasuk Wajib Pajak yang memperpanjang jangka waktu penyampaian SPT sebagaimana diatur dalam pasal 3 ayat 4 UU KUP;
2) pasal 171 PMK 81 Tahun 2024 ayat 1 huruf c untuk SPT Masa PPh pasal 21; dan
3) pasal 171 PMK 81 Tahun 2024 ayat 13 untuk SPT Masa PPN.

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, dengan detail kriteria sebagaimana dijelaskan melalui Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian.

Terkait ketepatan waktu, pembobotan pelaporan SPT pada tahun 2025 adalah sebagai berikut:
1) atas SPT yang dilaporkan tepat waktu pada tahun 2025 oleh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi yang termasuk dalam target Wajib Pajak Wajib SPT yang menyampaikan SPT Tahunan PPh diberikan pembobotan 1; dan
2) atas SPT yang dilaporkan tidak tepat waktu dan/atau selain oleh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi yang termasuk dalam target Wajib Pajak Wajib SPT, diberikan pembobotan 0,8.

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. 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 Komponen IKU

$$\left[\frac{\text{Jumlah SPT Tahunan Tahun Pajak 2024}}{\text{Target WP yang menyampaikan SPT Tahunan Tahun 2025}}\right] \times 70\%$$

$$+$$

$$\left[\frac{\text{Jumlah SPT Masa PPN Desember 2024 s.d November 2025}}{\text{Target WP yang menyampaikan SPT Masa PPN Tahun 2025}}\right] \times 20\%$$

$$+$$

$$\left[\frac{\text{Jumlah SPT Masa PPh 21 Desember 2024}}{\text{Target WP yang menyampaikan SPT Masa PPh 21 Tahun 2025}}\right] \times 10\%$$

d. Realisasi dan analisis ketercapaian komponen IKU
Realisasi jumlah Wajib Pajak yang menyampaikan SPT tepat waktu sampai dengan 31 Desember tahun 2025 adalah 102,41%. Realisasi tersebut diperoleh dari total jumlah SPT Tahunan, SPT Masa PPN, dan SPT Masa PPh 21. Jumlah SPT Tahunan yang diterima pada tahun 2025 adalah 15.048.494 SPT. Jumlah SPT Masa PPN yang diterima sepanjang tahun 2025 adalah 5.578.377 SPT. Jumlah SPT Masa PPh 21 yang diterima berdasarkan penghitungan indikator kinerja adalah 483.006 SPT.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu	-	-	-	-	-	102,82%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 22 Januari 2026

Indikator ini merupakan indikator baru di tahun 2025. Terdapat penambahan komponen penghitungan berupa SPT Masa PPN dan SPT Masa PPh 21 yang tidak pernah diukur sebagai indikator pada tahun kinerja sebelumnya. Penambahan komponen baru yang diukur pada indikator ini merupakan tindak lanjut atas rekomendasi hasil penilaian *Tax Administration Diagnostic Assessment Tool* (TADAT). Dengan adanya tindak lanjut atas hasil rekomendasi TADAT, diharapkan ada peningkatan kualitas dalam pelaksanaan sistem administrasi perpajakan.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	102,82%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 22 Januari 2026

Persentase jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu merupakan salah satu indikator yang terdapat RPJMN 2025-2029. DJP menetapkan target yang sama dengan RPJMN. Berdasarkan hasil realisasi atas indikator kinerja ini, dapat disimpulkan bahwa DJP berhasil mengupayakan dan memenuhi target kinerja yang menjadi amanat dari RPJMN dan dokumen perencanaan strategis lain secara berjenjang.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	102,62%	102,62	102,62
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	91,84%	91,84	91,84

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	99,24%	99,24	99,24
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	100.00%	100.00	100.00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	102,18%	102,18	102,18
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	104,51%	104,51	104,51
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	101,03%	101,03	101,03
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	99,77%	99,77	99,77
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	98,77%	98,77	98,77
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	97,77%	97,77	97,77
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	95,89%	95,89	95,89
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	100,78%	100,78	100,78
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	109,23%	109,23	109,23
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	103,66%	103,66	103,66
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	104,71%	104,71	104,71
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	103,42%	103,42	103,42
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	104,84%	104,84	104,84
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	105,17%	105,17	105,17
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	101,31%	101,31	101,31
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	106,02%	106,02	106,02
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	102,11%	102,11	102,11
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	104,46%	104,46	104,46
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	106,57%	106,57	106,57
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	106,13%	106,13	106,13

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	100,15%	100,15	100,15
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	99,77%	99,77	99,77
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	100,93%	100,93	100,93
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	97,24%	97,24	97,24
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	107,78%	107,78	107,78
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	95,1%	95,1	95,1
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	111,74%	111,74	111,74
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	99,52%	99,52	99,52
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	102,33%	102,33	102,33
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	93,61%	93,61	93,61

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 22 Januari 2026

Seluruh Kantor Wilayah di lingkungan DJP menerima cascade indikator kinerja penyampaian SPT. Dari 34 unit kerja di level Kantor Wilayah, 11 unit tidak dapat mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan pada awal periode kinerja. Sebanyak 23 unit kerja berhasil mencapai target yang telah ditetapkan pada awal tahun. Realisasi kinerja atas indikator ini bervariasi dari yang paling rendah di angka 91,84% dan yang paling tinggi ada di angka 109,23%. Unit kerja yang belum berhasil mencapai target indikator kinerja akan menjadi prioritas asistensi di periode kinerja berikutnya.

5. **Upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja realisasi persentase jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. pembentukan satuan tugas (Satgas) Penerimaan SPT Tahunan yang berperan untuk memastikan dokumen pelaporan Wajib Pajak pada tahun 2025 dapat tersampaikan dengan optimal;
b. pelaksanaan pemadanan NIK dan NPWP untu mempermudah Wajib Pajak yang akan menggunakan aplikasi Coretax. Pemadanan ini dilakukan dengan tujuan Wajib Pajak nyaman dan tidak merasa berat untuk melaporkan kewajiban perpajakan melalui aplikasi Coretax;
c. memperluas kerjasama dengan instansi, lembaga, asosiasi, dan penyedia data lainnya (ILAP) dalam rangka mengumpulkan data yang berkaitan dengan SPT tahunan maupun SPT masa; dan
d. melaksanakan *update* basis data Wajib Pajak secara massal melalui sistem yang ada. Hal ini dilakukan dengan tujuan memperbaiki basis data Wajib Pajak sehingga Wajib Pajak yang masuk ke dalam target indikator penyampaian SPT merupakan Wajib Pajak yang sesuai berdasarkan kondisi terkini.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab kegagalan atau penurunan kinerja. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan melainkan memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Penyebab keberhasilan/kegagalan atas indikator kinerja penyampaian SPT
   Pada tahun 2025, DJP dapat mencapai indikator kinerja persentase jumlah Wajib Pajak yang menyampaikan SPT tepat waktu. Ketercapaian indikator ini dipengaruhi oleh beberapa faktor dengan penjelasan sebagai berikut:
   1) pelaporan SPT di tahun 2025 (SPT masa) menggunakan aplikasi Coretax. Wajib Pajak masih belum familiar dengan aplikasi tersebut dan secara simultan DJP masih dalam tahap memperbaiki *bug* dan mengembangkan performa dari aplikasi;
   2) data Wajib Pajak (alamat, nomor telepon, alamat email) masih tidak sesuai dengan kondisi terkini. Hal ini menyulitkan DJP untuk menjalankan strategi yang berkaitan dengan kepatuhan penyampaian SPT;
   3) hari terakhir penyampaian SPT tahunan di tahun 2025 merupakan bagian dari rangkaian libur panjang. Hal ini menyebabkan Wajib Pajak lupa atau tidak dapat menyampaikan SPT tahunan; dan
   4) Wajib Pajak yang terdapat dalam sistem DJP tidak seluruhnya dapat melaporkan SPT. Wajib Pajak yang sedang dalam pemeriksaan *all taxes*, pailit, sudah kembali ke negara asal (Wajib Pajak asing), dan meninggal dunia merupakan kategori yang tidak dapat menyampaikan SPT tahunan.

b. Alternatif yang telah dilakukan terkait kinerja realisasi penerimaan pajak, adalah sebagai berikut:
   1) seluruh sumber daya yang ada di DJP secara maksimal diarahkan untuk melakukan sosialisasi terhadap penggunaan aplikasi Coretax. Tidak hanya sosialisasi, sumber daya DJP di bidang data dan teknologi informasi diarahkan sepenuhnya untuk mengatasi bug dan meningkatkan kualitas sistem aplikasi Coretax. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan aplikasi Coretax kepada Wajib Pajak, terutama untuk kebutuhan penyampaian SPT;
   2) isu mengenai data atau kondisi Wajib Pajak dilakukan dengan pelaksanaan perbaikan basis data Wajib Pajak. Perbaikan data Wajib Pajak dilakukan secara sistem atau secara manual oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh DJP;
   3) Wajib Pajak yang secara kondisi tidak dapat menyampaikan SPT akan dilakukan penyesuaian sehingga tidak lagi masuk ke dalam daftar WP yang wajib menyampaikan SPT. Hal ini dilakukan untuk memastikan kualitas dari SPT yang disampaikan oleh Wajib Pajak; dan
   4) memberikan poin realisasi secara penuh kepada SPT yang disampaikan pada masa relaksasi batas akhir penyampaian SPT tahunan. Poin penuh diberikan supaya para petugas di lapangan tetap berusaha mencari, memberikan edukasi, dan meminta Wajib Pajak untuk menyampaikan SPT tahunan meskipun sudah melewati batas waktu penyampaian.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. melaksanakan pembentukan daftar Wajib Pajak yang harus menyampaikan SPT berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan;
b. memberikan bimbingan dan menyampaikan panduan teknis pelaksanaan indikator kinerja penyampaian SPT kepada seluruh sumber daya yang ada di unit vertikal;
c. melaksanakan pertemuan Satgas Penyampaian SPT secara berkala dalam rangka melakukan evaluasi dan menentukan langkah untuk mempercepat penyampaian SPT;
d. membentuk *dashboard* indikator kinerja penyampaian SPT, sehingga para petugas atau pimpinan

unit vertikal lebih mudah untuk mengetahui ketercapaian kinerja dan mampu menentukan langkah strategis dengan lebih efektif dan efisien;

e. secara rutin melakukan pemantauan kinerja, memberikan evaluasi, dan menyampaikan arahan strategis yang berkaitan dengan kepatuhan penyampaian SPT kepada unit vertikal;
f. menyampaikan daftar Wajib Pajak di luar target indikator kinerja penyampaian SPT yang memiliki aktivitas ekonomi dan berpotensi untuk menyampaikan SPT di tahun 2025; dan
g. menyampaikan daftar Wajib Pajak yang belum menyampaikan SPT untuk ditindaklanjuti oleh petugas yang ada di unit vertikal.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah Wajib Pajak yang menjadi target dari indikator kinerja penyampaian SPT tidak mau atau tidak mampu menyampaikan SPT tepat pada waktunya karena berbagai faktor. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:

a. menyusun kebijakan strategis dan menerapkan langkah teknis sebagai upaya meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam menyampaikan SPT; dan
b. melakukan *monitoring* dan evaluasi kinerja penyampaian SPT secara berkala di tiap triwulan serta memberikan bimbingan kepada unit kerja yang menerima hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi jumlah WP yang menyampaikan SPT tepat waktu dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. membentuk Satgas Penyampaian SPT sehingga koordinasi antar fungsi yang ada di DJP dapat dilakukan dengan lebih cepat dan tepat. Fungsi yang terlibat dalam Satgas adalah fungsi pengawasan, edukasi, dan pengelolaan penerimaan pajak;
b. membentuk *dashboard* kinerja baik untuk pimpinan unit maupun individu sehingga petugas di lapangan dapat bekerja dengan lebih efektif karena dapat memantau hasil kinerjanya secara *real-time*; dan
c. melibatkan aktor utama dalam pelaksanaan indikator kinerja ini yaitu *Account Representative* (AR) dengan jumlah 12.000 orang secara nasional dan Fungsional Penyuluh Pajak dengan jumlah 2.300 orang secara nasional.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian komponen IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

DJP memberikan pelayanan secara penuh kepada seluruh individu yang akan menyampaikan SPT. Setiap kantor pelayanan yang ada di seluruh Indonesia telah dilengkapi dengan fasilitas khusus bagi penyandang disabilitas. Dalam melaksanakan kinerja pada indikator ini, DJP melibatkan seluruh pegawai tanpa membedakan kondisi antar individu.

Hasil dari pengawasan dan penggalian potensi atas SPT yang telah disampaikan dapat menjadi sumber utama pendanaan bagi program pemerintah. Program pemerintah yang dapat didanai dari penerimaan pajak salah satunya adalah penyediaan kebijakan dan fasilitas khusus bagi penyandang disabilitas, kebijakan yang mendukung pengarusutamaan *gender*, dan program pemberian dukungan kepada masyarakat di seluruh kelas sosial.

11. Penjelasan dan analisis dukungan komponen IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

SPT adalah dokumen yang sangat penting dalam sistem administrasi perpajakan suatu negara. Melalui SPT, otoritas pajak dapat mengetahui profil ekonomi dari Wajib Pajak dan melakukan pengawasan terhadap transaksi yang dilakukan oleh Wajib Pajak tersebut. Ketika indikator yang

mengukur jumlah penyampaian SPT oleh Wajib Pajak dapat tercapai, otoritas pajak akan mampu untuk mengawasi Wajib Pajak dan melakukan penggalian potensi secara optimal.

Ketika pengawasan dan penggalian potensi perpajakan dapat dilakukan dengan optimal, penerimaan negara dapat tercapai dengan maksimal. Saat penerimaan negara berhasil tercapai dengan maksimal, anggaran untuk melaksanakan Program Prioritas Presiden seperti Makan Bergizi Gratis, Cek Kesehatan Gratis, Koperasi Desa Merah Putih, dan Hilirisasi Industri dapat dilaksanakan dengan optimal dan semakin banyak masyarakat yang memperoleh manfaat dari program tersebut. Ketika program bisa dilaksanakan dengan optimal, visi Bangsa Indonesia, yaitu mewujudkan Indonesia Emas Tahun 2045, dapat terwujud.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Memberikan nilai lebih bagi SPT dengan status kurang bayar. Hal ini dilakukan agar SPT yang diterima oleh DJP dapat dilakukan analisis penggalian potensi lebih lanjut.	2026
2	Perbaikan basis data Wajib Pajak untuk memastikan Wajib Pajak yang menjadi target penyampaian SPT tahun 2026 sudah sesuai dengan kondisi Wajib Pajak paling terkini.	
3	Memanfaatkan data *pre-populated* dalam rangka menguji kepatuhan formal Wajib Pajak.	
4	Melakukan evaluasi secara berkala dengan memantau Tingkat kemajuan penyampaian SPT secara berkala.	
5	Mulai menggunakan *multi door approach* dalam upaya peningkatan kepatuhan penyampaian SPT yang dilakukan Wajib Pajak.	

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	
Komponen IKU	
3a2-N	Persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	90,15%	91,00%	91,00%	92,00%	92,00%	93,00%	93,00%
Capaian Kinerja	90,15	91,00	91,00	92,00	92,00	93,00	93,00
Nilai Kinerja	90,15	91,00	91,00	92,00	92,00	93,00	93,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 7 Januari 2026

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 komponen IKU
Komponen IKU persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak (WP) yang melakukan pembayaran menghitung seberapa besar pertumbuhan pembayaran WP strategis dan WP kewilayahan yang melakukan pembayaran. Pertumbuhan pembayaran dihitung berdasarkan pertambahan jumlah WP strategis dan kewilayahan yang melakukan pembayaran, melakukan pembayaran secara teratur, dan melakukan peningkatan terhadap kualitas pembayaran (peningkatan kewajaran). Penjelasan untuk tiap penghitungan tersebut adalah sebagai berikut:
1) pertambahan jumlah WP yang melakukan pembayaran merupakan peningkatan jumlah WP terdaftar yang melakukan pembayaran di tahun berjalan dibandingkan dengan tahun sebelumnya;
2) pertambahan jumlah WP yang melakukan pembayaran teratur merupakan peningkatan jumlah WP terdaftar yang konsisten melakukan pembayaran di setiap masa pajak tahun berjalan dibandingkan dengan tahun sebelumnya; dan
3) pertambahan jumlah WP yang melakukan pembayaran wajar merupakan peningkatan jumlah WP yang melakukan pembayaran pajak lebih tinggi pada tahun berjalan dibanding tahun sebelumnya. Pembayaran pajak yang lebih tinggi tercermin dalam kenaikan pembayaran pajak bruto.

c. Formula Komponen IKU

Persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran	**=**	**(50% x Realisasi pertambahan WP strategis yang melakukan Pembayaran) + (50% x Realisasi pertambahan WP kewilayahan yang melakukan pembayaran)**

Realisasi pertambahan pembayaran WP strategis yang melakukan pembayaran memiliki formula sebagai berikut:

Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran	=	(25% x Komponen 1) + (25% x Komponen 2) + (50% x Komponen 3)
Komponen 1: Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran		
Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran	=	$\left(\frac{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar tahun berjalan}}{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar tahun sebelum tahun berjalan}}\right) \times 100\%$
	Maksimal 120%	
Rasio Wajib Pajak Bayar tahun berjalan (Maks.120%)	=	$\left(\frac{\text{(Jumlah WP Bayar tahun berjalan}}{\text{Jumlah WP Terdaftar tahun berjalan}}\right) \times 100\%$

Rasio Wajib Pajak Bayar tahun sebelum tahun berjalan (Maks.120%)	=	$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar tahun sebelum tahun berjalan}}{\text{Jumlah Wajib Pajak Terdaftar tahun sebelum tahun berjalan}}\right) \times 100\%$

Komponen 2: Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran Teratur

Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran Teratur	=	$\left(\frac{\text{Rasio WP Bayar teratur tahun berjalan}}{\text{Rasio WP Bayar teratur satu tahun sebelum tahun berjalan}}\right) \times 100\%$

Maksimal 120%

Rasio Wajib Pajak Bayar Teratur tahun berjalan (Maks.120%)	=	$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar Teratur tahun berjalan}}{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar tahun berjalan}}\right) \times 100\%$
Rasio Wajib Pajak Bayar Teratur tahun sebelum tahun berjalan (Maks.120%)	=	$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar Teratur tahun sebelum tahun berjalan}}{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar tahun sebelum tahun berjalan}}\right) \times 100\%$

Komponen 3: Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran Wajar

Persentase Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran Wajar	=	$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar pada tahun berjalan x Koefisien Tiap Lapisan Pembayaran}}{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar pada tahun sebelum tahun berjalan x Koefisien Tiap Lapisan Pembayaran}}\right) \times 100\%$

Maksimal 120%

			Koefisien
Koefisien Tiap Lapisan Pembayaran	=	Lapisan 1 pembayaran > Rp250 ribu s.d. Rp 5 juta	0,1
		Lapisan 2 pembayaran > Rp5 juta s.d. Rp10 juta	0,2
		Lapisan 3 pembayaran > Rp10 Juta s.d. Rp50 juta	0,4
		Lapisan 4 pembayaran > Rp50 Juta s.d. Rp100 juta	0,6
		Lapisan 5 pembayaran > Rp100 Juta s.d. Rp500 juta	0,8
		Lapisan 6 pembayaran > Rp500 juta s.d. Rp1 Miliar	1,0
		Lapisan 7 pembayaran > Rp 1 Miliar	1,2

Capaian IKU	1. Unit dengan persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak Strategis yang melakukan pembayaran di bawah 100% menunjukkan penurunan pertumbuhan Wajib Pajak Bayar. 2. Target pertumbuhan *tax ratio* yang disebutkan dalam Rencana Kerja Pemerintah 2025 adalah 11,2% (tumbuh 1% dari 10,02% di tahun 2024) sehingga IKU dianggap tercapai 100% jika jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran tumbuh sebesar 1% dibandingkan tahun sebelumnya. 3. Perhitungan data historis nasional tahun 2024 menunjukkan rata-rata persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak Strategis yang melakukan pembayaran adalah 2,42% sehingga angka ini digunakan sebagai *top tier* dalam capaian IKU.

Hasil Perhitungan % Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran (Komponen 1, 2, dan 3)	Capaian IKU
Kurang dari sama dengan 100%	80%
Lebih dari 100% - kurang dari 101%	90%
101% - kurang dari 102%	100%
102% - kurang dari 102,42%	110%
Lebih dari sama dengan 102,42%	120%

Realisasi pertambahan pembayaran WP kewilayahan yang melakukan pembayaran memiliki formula sebagai berikut:

Persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak kewilayahan yang melakukan pembayaran	=	(30% x Komponen 1)+(30% x Komponen 2)+(40% x Komponen 3)
Komponen 1	=	$\left(\frac{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar tahun berjalan}}{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar tahun sebelum tahun berjalan}}\right)$ x 100%
Komponen 2	=	$\left(\frac{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar Teratur tahun berjalan}}{\text{Rasio Wajib Pajak Bayar Teratur tahun sebelum tahun berjalan}}\right)$ x 100%
Komponen 3	=	$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar pada tahun berjalan x Koefisien Tiap Lapisan Pembayaran}}{\text{Jumlah Wajib Pajak Bayar pada tahun sebelum tahun berjalan x Koefisien Tiap Lapisan Pembayaran}}\right)$ x 100%

Koefisien tiap lapisan pembayaran	=		Koefisien
		Lapisan 1 > Pembayaran > Rp1 s.d. Rp100 ribu	0,1
		Lapisan 2 > Pembayaran > Rp100 ribu s.d. Rp1 Juta	0,2
		Lapisan 3 > Pembayaran > Rp1 Juta s.d. Rp5 Juta	0,4
		Lapisan 4 > Pembayaran > Rp5 Juta s.d. Rp10 Juta	0,6
		Lapisan 5 > Pembayaran > Rp10 Juta s.d. Rp50 Juta	0,8
		Lapisan 6 > Pembayaran > Rp50 Juta s.d. Rp100 Juta	1,0
		Lapisan 7 > Pembayaran > Rp100 Juta s.d. Rp500 Juta	1,2
		Lapisan 8 > Pembayaran > Rp500 Juta s.d. Rp1 Milyar	1,4
		Lapisan 9 > Pembayaran > Rp1 Milyar	1,6

Realisasi komponen IKU	=	Hasil Perhitungan % Pertambahan Jumlah Wajib Pajak Strategis yang Melakukan Pembayaran (Komponen 1, 2, dan 3)	Capaian IKU
		Kurang dari sama dengan 100%	80%
		Lebih dari 100% - kurang dari 101%	90%
		101% - kurang dari 102%	100%
		102% - kurang dari 102,75%	110%
		Lebih dari sama dengan 102,75%	120%

d. Realisasi dan analisis ketercapaian komponen IKU

Komponen indikator kinerja ini mencatatkan realisasi sebesar 93,00% dari target sebesar 100,00% pada periode kinerja 2025. Apabila dijabarkan, realisasi untuk kinerja pertambahan pembayaran dari WP strategis adalah 90,00% dan realisasi kinerja untuk WP kewilayahan adalah 96,00%. Penjelasan secara rinci atas realisasi kinerja adalah sebagai berikut:

1) realisasi kinerja WP strategis mencatatkan angka yang beragam untuk setiap komponen. Realisasi pertambahan WP strategis yang melakukan pembayaran adalah 80,00%. Realisasi pertambahan WP strategis yang melakukan pembayaran teratur adalah 120,00%. Realisasi atas pertambahan WP strategis yang melakukan peningkatan kewajaran pembayaran adalah 80,00%. Target atas masing-masing komponen tersebut adalah 100,00%; dan
2) realisasi kinerja WP kewilayahan mencatatkan hasil yang beragam di tiap komponen. Realisasi pertambahan jumlah WP kewilayahan yang melakukan pembayaran adalah 80,00%. Realisasi pertambahan WP kewilayahan yang melakukan pembayaran teratur adalah 80,00%. Realisasi pertambahan WP kewilayahan yang melakukan peningkatan pembayaran wajar adalah 120,00%. Target untuk tiap masing-masing peningkatan pembayaran adalah 100,00%.

Dari hasil kinerja pada tahun 2025 menunjukkan bahwa kondisi ekonomi pada periode tersebut tidak sedang baik-baik saja. Organisasi kesulitan untuk menjaga pertumbuhan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran. Realisasi atas indikator ini pada tahun 2025 akan menjadi sarana evaluasi bagi organisasi dan hasil evaluasi tersebut akan digunakan sebagai bahan untuk asistensi kepada unit kerja dan individu yang berperan sebagai eksekutor kinerja ini.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran	-	-	-	-	-	93,00%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 7 Januari 2026

Indikator ini merupakan indikator baru di tahun 2025. Indikator ini mulai dihitung pada periode kinerja tahun 2025 sebagai bentuk dukungan terhadap tujuan utama organisasi, yaitu mengamankan target penerimaan pajak. Target penerimaan pajak selalu meningkat setiap tahun oleh karena itu organisasi perlu untuk menjaga dan mengusahakan pertumbuhan pembayaran dari Wajib Pajak.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran	-	-	-	100,00%	93,00%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 7 Januari 2026

Indikator ini tidak terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi. Indikator ini berada sebagai indikator pendukung atas tujuan utama organisasi, yaitu mengamankan target penerimaan pajak yang sudah diamanatkan melalui Undang-Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	84,00%	84,00	84,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	94,50%	94,50	94,50
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	80,00%	80,00	80,00
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	81,50%	81,50	81,50
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	80,00%	80,00	80,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	89,50%	89,50	89,50
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	88,00%	88,00	88,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	99,00%	99,00	99,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	99,00%	99,00	99,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	99,00%	99,00	99,00

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	98,00%	98,00	98,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	99,00%	99,00	99,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	90,00%	90,00	90,00
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	101,50%	101,50	101,50
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	91,00%	91,00	91,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	98,00%	98,00	98,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	96,50%	96,50	96,50
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	88,00%	88,00	88,00
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	93,00%	93,00	93,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	97,50%	97,50	97,50
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	90,50%	90,50	90,50
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	95,00%	95,00	95,00
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	83,50%	83,50	83,50
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	89,50%	89,50	89,50
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	82,50%	82,50	82,50
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	83,50%	83,50	83,50
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	80,00%	80,00	80,00
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	93,50%	93,50	93,50
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	84,00%	84,00	84,00
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	80,00%	80,00	80,00
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	90,00%	90,00	90,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	99,00%	99,00	99,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	94,00%	94,00	94,00
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	93,00%	93,00	93,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 9 Januari 2026

Seluruh Kantor Wilayah di lingkungan DJP menerima cascade indikator kinerja penyampaian pertambahan Wajib Pajak yang melakukan pembayaran. Dari 34 unit kerja di level Kantor Wilayah, terdapat satu unit yang mampu mencapai target dari indikator kinerja ini. Realisasi tiap unit kerja bervariasi tiap unitnya dari paling rendah ada di 80,00% dan paling tinggi ada di 101,50%. Apabila melihat dari realisasi di tiap unit, hal ini ini memperjelas bukti bahwa kondisi ekonomi Indonesia sedang menurun.

5. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
   Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja realisasi persentase pertambahan jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembayaran. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:
   a. organisasi telah menyediakan *dashboard* indikator kinerja yang dapat digunakan oleh seluruh

unit kerja. Adanya *dashboard* mempermudah para pimpinan unit kerja vertikal untuk menentukan langkah dan kebijakan serta menjadikan individu dapat lebih efektif dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan indikator ini;

b. organisasi telah mendesain dan mengimplementasikan aplikasi Coretax untuk mendukung ketercapaian indikator ini. Coretax telah didesain untuk mampu mengawasi kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan tahun berjalan; dan
c. organisasi telah menyampaikan kebijakan strategis yang bersifat akselerasi dan optimalisasi kegiatan pengawasan sehingga seluruh pimpinan unit dan individu yang ada mampu mendukung organisasi untuk meningkatkan pembayaran dari WP.

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

Indikator ini tidak berhasil tercapai di tahun kinerja 2025 karena berbagai faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan melainkan memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. kinerja ini baru ditetapkan sebagai indikator di tahun kinerja 2025. Formulasi penghitungan yang baru dan belum familiar bagi individu memerlukan waktu lebih untuk dipahami dan dikerjakan. Oleh karena itu organisasi memberikan dukungan dengan melaksanakan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis di awal tahun kinerja;
b. pertumbuhan pembayaran dari WP sulit untuk dicapai karena kondisi ekonomi yang mengalami penurunan. Beberapa kondisi ekonomi yang menjadi bukti adanya penurunan adalah daya beli masyarakat dan aktivitas usaha dilaporkan menurun serta harga komoditas di tahun 2025 yang mengalami penurunan. Organisasi menganggap masih ada sektor ekonomi yang bisa tumbuh di tahun 2025 oleh karena ini, kebijakan pengawasan terhadap Wajib Pajak di sektor ekonomi yang mengalami pertumbuhan telah disampaikan kepada seluruh unit kerja; dan
c. tahun 2025 merupakan tahun pertama penerapan aplikasi Coretax. Pada periode awal tahun 2025 masih banyak *bug* di aplikasi Coretax yang membuat WP sulit untuk melakukan pemungutan atau penyetoran pajak. Organisasi telah memaksimalkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang ada untuk memperbaiki aplikasi Coretax. Saat ini aplikasi Coretax sudah mulai stabil dan dapat dimanfaatkan oleh WP.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. menyediakan *dashboard* dan mengirimkan panduan optimalisasi penggunaan *dashboard* dalam rangka mengamankan target indikator kinerja;
b. menyelenggarakan kegiatan sosialisasi, bimbingan teknis, dan asistensi untuk pelaksanaan indikator kinerja;
c. melaksanakan *monitoring* dan evaluasi secara rutin untuk menentukan kebijakan strategis dalam upaya mencapai target kinerja yang telah ditetapkan;
d. memperbaiki aplikasi Coretax sehingga dapat digunakan oleh WP dan dimanfaatkan oleh petugas di lapangan untuk melakukan pengawasan; dan
e. menyampaikan data pendukung yang dapat dimanfaatkan oleh petugas di lapangan untuk meningkatkan pengawasan terhadap Wajib Pajak dan meningkatkan penerimaan pajak.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko utama bagi organisasi berkaitan dengan indikator ini adalah tidak tercapainya indikator kinerja karena pekerjaan individu di lapangan yang belum optimal. Risiko tersebut dimitigasi dengan melakukan:

a. memaksimalkan penyampaian panduan atas pelaksanaan indikator kinerja melalui kegiatan bimbingan teknis dan sosialisasi pada awal periode kinerja;
b. melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara rutin, sebagai upaya memberikan dukungan terhadap peningkatan kinerja; dan
c. melaksanakan *user acceptance test* terhadap sistem informasi berupa *dashboard* yang akan digunakan oleh para individu di lapangan.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi pertambahan jumlah WP yang melakukan pembayaran dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. penyediaan *dashboard* kinerja oleh organisasi terbukti meningkatkan efisensi pekerjaan yang dilakukan oleh unit kerja atau individu di lapangan. Adanya *dashboard* dengan data yang bersifat *real-time*, para pimpinan unit kerja mampu membuat kebijakan strategis yang didasarkan data;
b. secara efektif, jumlah sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam pekerjaan ini Kepala Seksi Pengawasan sebanyak 1.976 orang, *Account Representative* sebanyak 10.199 orang, dan Fungsional Pemeriksa Pajak Klaster Pengawasan sebanyak 583 orang; dan
c. seluruh proses pekerjaan yang berkaitan dengan indikator ini dilakukan secara digital. Aplikasi Coretax dapat digunakan oleh petugas di lapangan untuk membuat dokumen, menindaklanjuti dokumen, dan memantau hasil dari dokumen yang telah disusun oleh petugas tersebut.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian komponen IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

DJP melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan indikator ini dengan dukungan dari seluruh individu yang ada di DJP. Semua individu yang memiliki tanggung jawab atas ketercapaian indikator ini memberikan dukungan dan DJP menerima seluruh dukungan tersebut tanpa membedakan kondisi dari tiap individu. Tidak hanya individu internal organisasi, DJP juga memaksimalkan pelayanan kepada seluruh WP tanpa membedakan kondisi fisik, *gender*, ataupun kelas sosial. Hal ini dilakukan agar kepercayaan dan kepuasan WP terhadap layanan DJP meningkat.

Ketika indikator ini tercapai, target penerimaan pajak juga tercapai. Apabila target penerimaan pajak telah tercapai, negara memiliki sumber anggaran yang cukup untuk memberikan fasilitas yang ramah terhadap penyandang disabilitas dan membuat kebijakan yang ramah dengan pengarusutamaan *gender*.

11. Penjelasan dan analisis dukungan komponen IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pertumbuhan penerimaan dari WP merupakan pendukung ketercapaian target penerimaan pajak pada tahun kinerja tertentu. Ketika target penerimaan pajak tercapai, pemerintah memiliki sumber dana yang cukup untuk mewujudkan Program Prioritas Presiden. Program Prioritas Presiden yang mampu terwujud dan diterima oleh masyarakat luas akan mempercepat terwujudnya visi Indonesia Emas di Tahun 2045.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyesuaikan kembali target pertumbuhan pembayaran dari WP dengan target pertumbuhan penerimaan pajak sesuai UU APBN.	2026
2	Menyediakan dan mengoptimalkan penggunaan *dashboard* pemantauan kinerja yang sudah dibuat.	
3	Menerbitkan arahan dan kebijakan untuk mengakselerasi pertambahan penerimaan dari WP.	
4	Meningkatkan kuantitas dan kualitas kegiatan *monitoring* dan evaluasi sebagai upaya memberi dukungan pada unit kerja yang menjadi eksekutor kegiatan indikator kinerja.	

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	
Komponen IKU	
3a3-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	17,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Target rupiah	328,39T	869,29T	869,29T	1.182,12T	1.182,12T	1.780,54T	1.780,54T
Realisasi	15,64%	46,67%	46,67%	62,86%	62,86%	92,16%	92,16%
Realisasi rupiah	270,48T	769,94T	769,94T	1.182,12T	1.182,12T	1.780,54T	1.780,54T
Capaian Kinerja	82,36	88,57	88,57	87,42	87,42	92,16	92,16
Nilai Kinerja	82,36	88,57	88,57	87,42	87,42	92,16	92,16

Sumber: Aplikasi DRM diakses 7 Januari 2026

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 komponen IKU
Definisi atas penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang 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 Komponen IKU
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dihitung dengan formula berikut dengan capaian persentase realisasi maksimal sebesar 120%.

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

d. Realisasi dan analisis ketercapaian komponen IKU
Pada tahun 2025, realisasi atas indikator ini adalah 92,16% (dari target sebesar 100%). Hal tersebut menjadikan capaian atas kinerja kepatuhan tahun berjalan adalah 92,16. Pertumbuhan target realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) tahun 2025 sebesar 7,74% persen dari target kegiatan PPM tahun 2024. Di sisi lain beberapa hal yang memberikan pengaruh negatif terhadap penerimaan pajak dari kegiatan PPM, antara lain: (1) moderasi harga komoditas, (2)relaksasi restitusi melalui pemberian restitusi dipercepat, dan (3) penerbitan regulasi terkait percepatan jangka waktu penyelesaian pemeriksaan.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa	-	105,19%	116,21%	105,00%	100,24%	92,16%

Sumber: Aplikasi DRM diakses 7 Januari 2026

Realisasi capaian IKU Persentase Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM lebih kecil jika dibandingkan dengan realisasi pada dua tahun sebelumnya. Kondisi tersebut dapat dipahami mengingat adanya pertumbuhan target penerimaan pajak dari kegiatan PPM tahun 2025 sebesar 7,74% dari target kegiatan PPM tahun 2024. Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM Tahun 2025 mencapai Rp1.780,54 triliun. Penurunan realisasi atas komponen indikator kinerja ini diakibatkan oleh penurunan aktivitas ekonomi masyarakat baik daya beli maupun aktivitas usaha. Selain itu, penurunan harga komoditas berkontribusi terhadap tidak tercapainya komponen indikator kinerja ini.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa	-	-	-	100,00%	92,16%

Sumber: Aplikasi DRM diakses 7 Januari 2026

Komponen indikator ini tidak terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi. Indikator ini berada sebagai indikator pendukung atas tujuan utama organisasi yaitu mengamankan target penerimaan pajak yang sudah diamanatkan melalui Undang-Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	74,71%	74,71	74,71
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	75,63%	75,63	75,63
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	98,00%	98,00	98,00
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	96,59%	96,59	96,59
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	81,09%	81,09	81,09
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	95,56%	95,56	95,56
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	85,30%	85,30	85,30
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	100,03%	100,03	100,03
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	102,35%	102,35	102,35
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	102,31%	102,31	102,31
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	91,72%	91,72	91,72
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	95,63%	95,63	95,63
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	87,96%	87,96	87,96
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	90,61%	90,61	90,61
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	90,10%	90,10	90,10
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	113,56%	113,56	113,56
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	89,84%	89,84	89,84
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	95,03%	95,03	95,03
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	86,61%	86,61	86,61
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	93,57%	93,57	93,57
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	91,97%	91,97	91,97
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	86,16%	86,16	86,16
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	102,96%	102,96	102,96

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	80,54%	80,54	80,54
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	64,50%	64,50	64,50
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	91,51%	91,51	91,51
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	103,39%	103,39	103,39
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	98,08%	98,08	98,08
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	86,47%	86,47	86,47
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	83,06%	83,06	83,06
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	88,57%	88,57	88,57
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	116,17%	116,17	116,17
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	92,14%	92,14	92,14
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	95,46%	95,46	95,46

Sumber: Aplikasi DRM diakses 7 Januari 2026

Seluruh Kantor Wilayah di lingkungan DJP menerima *cascade* indikator kinerja penyampaian pertambahan Wajib Pajak yang melakukan pembayaran. Dari 34 unit kerja di level Kantor Wilayah, terdapat satu unit yang mampu mencapai target dari indikator kinerja ini. Realisasi tiap unit kerja bervariasi tiap unitnya dari paling rendah ada di 80,00% dan paling tinggi ada di 101,50%. Apabila melihat dari realisasi di tiap unit, hal ini ini memperjelas bukti bahwa kondisi ekonomi Indonesia sedang menurun.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa (PPM). Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. DJP melakukan penyempurnaan atas Coretax DJP dengan melibatkan seluruh pihak. Perbaikan ini dilakukan agar Wajib Pajak (WP) nyaman dalam melaksanakan kewajiban perpajakan dan meningkatkan penerimaan pajak;
b. DJP melakukan kerjasama dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb), dan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) dalam upaya percepatan pengaliran data untuk dimanfaatkan dalam kegiatan penggalian potensi; dan
c. DJP telah mengadakan kerjasama yang ditandai dengan penyusunan Nota Kesepakatan antara DJP, DJPK, dan Pemerintah Daerah dalam upaya optimalisasi pemungutan pajak pusat dan daerah.

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

Indikator ini tidak berhasil tercapai di tahun kinerja 2025. Realisasi atas indikator ini lebih rendah apabila dibandingkan dengan beberapa periode kinerja terakhir. Penurunan realisasi kinerja indikator ini disebabkan oleh beberapa faktor terutama kondisi ekonomi masyarakat. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan melainkan memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. ketidakpastian kondisi global menyebabkan adanya perlambatan aktivitas ekonomi. Daya beli dan kegiatan ekonomi masyarakat dilaporkan menurun selama tahun kinerja 2025. DJP telah menerbitkan strategi optimalisasi penerimaan pajak dan menyampaikan langkah-langkah

penggalian potensi terhadap sektor usaha yang tetap tumbuh di tahun kinerja 2025;

b. penggunaan sistem informasi perpajakan baru menyebabkan masyarakat membutuhkan waktu lebih untuk menyesuaikan dengan sistem informasi yang baru. DJP mengatasi permasalahan ini dengan memperbaiki sistem informasi dan meningkatkan kuantitas kegiatan sosialisasi mengenai penggunaan aplikasi kepada Wajib Pajak;
c. DJP memastikan setiap rupiah belanja pemerintah yang dikeluarkan selama periode 2025 mampu memberi kontribusi terhadap penerimaan pajak. Hal ini dilakukan DJP dengan membentuk koordinasi bersama DJP, DJPb, DJPK, dan DJA dan membentuk Modul Instansi Pemerintah pada *Dashboard* Manajerial Pengawasan (DMP) milik DJP; dan
d. DJP melaksanakan rekonsiliasi penyetoran pajak pusat oleh pemerintah daerah sebagai hasil kerjasama dengan berbagai pihak di level pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. menyediakan *dashboard* dan mengirimkan panduan optimalisasi penggunaan *dashboard* dalam rangka mengamankan target indikator kinerja;
b. menyelenggarakan kegiatan sosialisasi, bimbingan teknis, dan asistensi untuk pelaksanaan indikator kinerja;
c. melaksanakan forum diskusi untuk seluruh sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam penyelesaian indikator kinerja ini;
d. menyusun daftar sasaran prioritas yang dapat ditindaklanjuti dalam upaya mengamankan target penerimaan pajak yang berasal dari setoran tahun berjalan;
e. melaksanakan *monitoring* dan evaluasi secara rutin untuk menentukan kebijakan strategis dalam upaya mencapai target kinerja yang telah ditetapkan;
f. memperbaiki Coretax DJP sehingga dapat digunakan oleh WP dan dimanfaatkan oleh petugas di lapangan untuk melakukan pengawasan; dan
g. melaksanakan kerjasama dengan berbagai instansi dalam upaya mencari data yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pengawasan kepatuhan tahun berjalan terhadap Wajib Pajak.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko utama bagi organisasi berkaitan dengan indikator ini adalah tidak tercapainya target realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan kepatuhan tahun berjalan. Risiko tersebut dimitigasi dengan melakukan:

a. membentuk program prioritas dan melaksanakan program tersebut dengan tujuan pengawasan kepatuhan yang dilakukan oleh aktor di lapangan berjalan dengan maksimal;
b. membentuk komite kepatuhan yang memiliki tugas untuk mengkoordinasikan seluruh fungsi dengan tujuan mengamankan target penerimaan pajak;
c. menyampaikan hasil evaluasi atas kinerja ini dalam forum rapat pimpinan yang berisi eksekutif pengambil kebijakan di DJP;
d. menyampaikan internalisasi dan implementasi strategi pengawasan nasional tahun 2025 kepada seluruh aktor dan individu yang terlibat; dan
e. melakukan pemantauan dan evaluasi secara rutin dan memastikan setiap unit menerima hasil evaluasi tersebut.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan pembayaran masa dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan

oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. 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; dan
b. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian komponen IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pajak memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:

a. penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mendukung pemberdayaan perempuan dan mengatasi ketidaksetaraan *gender*;
b. pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas; dan
c. pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

11. Penjelasan dan analisis dukungan komponen IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indikator ini dibuat dengan tujuan untuk memantau penerimaan pajak dari hasil kegiatan pengawasan pembayaran masa. Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dilakukan melalui penelitian kepatuhan formal yang jatuh tempo di tahun pajak berjalan dan penelitian kepatuhan material atas tahun pajak berjalan dengan memanfaatkan *Dashboard* Manajerial Pengawasan (DMP). Penguatan basis perpajakan yang dilakukan melalui kegiatan PPM ini dapat meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak, yang pada akhirnya mendorong optimalisasi penerimaan pajak.

Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi berbagai program pemerintah. Ketika indikator kinerja ini tercapai dengan maksimal, maka program prioritas dapat dilaksanakan dengan lebih optimal untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia melalui penciptaan lapangan pekerjaan yang berkelanjutan dan pemberian layanan kesehatan yang berkualitas.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tidak tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyusun strategi pengawasan pembayaran masa untuk periode kinerja berikutnya.	2026
2	Menentukan kriteria dan komponen pengukuran yang mampu mengukur kinerja pengawasan dengan lebih optimal.	
3	Menyampaikan data yang dapat ditindaklanjuti dengan lebih cepat dan lebih banyak, sehingga aktor di lapangan dapat segera melakukan tindak lanjut.	
4	Melakukan kerjasama dengan Kementerian Dalam Negeri terutama mengenai pertukaran data keuangan instansi pemerintah.	

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material (PKM)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	17,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Target rupiah	43,78T	115,89T	115,89T	180,28T	180,28T	257,54T	257,54T
Realisasi	9,06%	20,00%	20,00%	31,59%	31,59%	52,89%	52,89%
Realisasi rupiah	23,34T	51,51T	51,51T	81,35T	81,35T	136,11T	136,11T
Capaian Kinerja	53,30	44,44	44,44	45,12	45,12	52,89	52,89
Nilai Kinerja	53,30	44,44	44,44	45,12	45,12	52,89	52,89

Sumber: Aplikasi DRM diakses 12 Januari 2026

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi merupakan 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 Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional.

Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM Kantor Wilayah (Kanwil) adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kanwil DJP dan telah dilakukan *assesment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak tentang Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) dan Persentase Realisasi.

Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM).
Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM Kantor Pelayanan Pajak (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 Komponen IKU
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM dihitung dengan membandingkan jumlah realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM terhadap target penerimaan pajak dari kegiatan PKM dikali dengan 100%.

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

d. Realisasi dan analisis ketercapaian komponen IKU

Kinerja Penerimaan		Target	Realisasi s.d Q4 Tahun 2025	% Realisasi Tahun 2025	Growth	Kontribusi
PPM		1,931,762,775,122,000	1,781,823,290,903,280	92.24%	-1.04%	92.90%
PKM	Pengawasan*	118,949,660,455,000	57,417,683,027,071	48.27%	-10.03%	2.99%
	Pemeriksaan	113,947,181,748,000	55,350,831,248,064	48.58%	11.91%	2.89%
	Penegakan Hukum	4,188,778,504,000	2,740,648,182,045	65.43%	35.44%	0.14%
	Penagihan	20,458,763,959,000	20,542,513,913,957	100.41%	-3.18%	1.07%
	Total PKM	257,544,384,666,000	136,103,348,855,416	52.89%	4.52%	7.10%
Total		2,189,307,159,788,000	1,917,926,639,758,700	87.60%	-0.67%	100.00%

Sumber: Dashboard Revenue Management s.d 31 Desember 2025 (akses per tanggal 12 Januari 2026 pukul 11.00 WIB)

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan akhir Desember 2025 tercatat sebesar Rp136,11 triliun dengan capaian sebesar 52,89% dari target yang telah ditetapkan (sebesar Rp257,54 triliun). Realisasi hasil kinerja DJP pada periode kinerja 2025 tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Meskipun tidak mencapai target, realisasi atas indikator kinerja ini mencatatkan pertumbuhan sebesar 4,52% apabila dibandingkan tahun sebelumnya. Apabila dijabarkan per fungsi utama yang ada di DJP realisasi PKM dari kegiatan pengawasan dan penagihan mengalami penurunan sedangkan realisasi PKM dari kegiatan pemeriksaan dan penegakan hukum mengalami pertumbuhan *double digit*. Hal ini menjadi perbaikan bagi DJP agar di periode berikutnya mampu membagi target penerimaan per fungsi dengan lebih optimal dan berbasis data historis.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material (PKM)	-	85,46%	107,41%	74,27%	100,97%	52,89%

Sumber: Aplikasi DRM diakses 12 Januari 2026

Capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM selama lima tahun terakhir cenderung fluktuatif. Pada tahun 2025 target PKM meningkat seiring dengan peningkatan target penerimaan pajak. Di sisi lain, penerimaan PKM masih belum mencapai target awal yang ditentukan karena di tahun 2024 (tahun pajak yang akan digali potensinya melalui indikator kinerja ini) sudah tidak terdapat program-program khusus dari DJP, seperti Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang dapat mendorong Wajib Pajak untuk melaporkan harta yang dimiliki namun masih belum dibayarkan pajaknya pada tahun pajak yang seharusnya.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material (PKM)	-	-	-	100,00%	52,89%

Sumber: Aplikasi DRM diakses 12 Januari 2026

Tidak tercapainya IKU ini menunjukkan bahwa tantangan bagi DJP sebagai institusi pengumpul penerimaan negara masih sangat tinggi. Kondisi geopolitik yang penuh ketidakpastian, lesunya aktivitas perekonomian, dan penurunan daya beli masyarakat masih sangat berpengaruh terhadap kinerja penerimaan DJP. Kinerja yang paling terpengaruh atas kondisi tersebut adalah kinerja penerimaan dari kegiatan pengawasan kepatuhan selain tahun berjalan.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	74,62%	74,62	74,62
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	64,85%	64,85	64,85
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	70,81%	70,81	70,81
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	52,93%	52,93	52,93
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	57,13%	57,13	57,13
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	68,59%	68,59	68,59
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	61,26%	61,26	61,26
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	49,75%	49,75	49,75
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	55,92%	55,92	55,92
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	65,05%	65,05	65,05
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	56,21%	56,21	56,21
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	54,89%	54,89	54,89
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	57,82%	57,82	57,82
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	55,03%	55,03	55,03
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	54,70%	54,70	54,70
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	37,14%	37,14	37,14
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	38,91%	38,91	38,91
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	51,98%	51,98	51,98
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	56,02%	56,02	56,02
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	55,32%	55,32	55,32
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	70,66%	70,66	70,66

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	35,97%	35,97	35,97
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	70,74%	70,74	70,74
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	48,46%	48,46	48,46
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	62,43%	62,43	62,43
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	54,53%	54,53	54,53
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	50,32%	50,32	50,32
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	55,22%	55,22	55,22
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	65,78%	65,78	65,78
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	53,20%	53,20	53,20
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	43,54%	43,54	43,54
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	47,70%	47,70	47,70
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	57,72%	57,72	57,72
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	55,74%	55,74	55,74

Sumber: Aplikasi DRM diakses 12 Januari 2026

Seluruh unit kerja vertikal di level Kantor Wilayah (Kanwil) yang ada di DJP menerima cascade IKU ini. Selaras dengan capaian kinerja nasional, 34 Kanwil yang menerima cascade tidak mampu mengusahakan ketercapaian indikator kinerja ini. Realisasi tiap Kanwil bervariasi dari yang paling rendah di angka 35,97% dan yang paling tinggi ada di angka realisasi 74,62%.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM). Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. DJP bekerja sama dengan berbagai instansi di level pemerintah pusat dan pemerintah daerah dengan tujuan meningkatkan kualitas data yang digunakan untuk mengawasi Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan selain tahun berjalan;
b. DJP menyusun dokumen *compliance improvement plan* yang menjadi pedoman bagi seluruh unit kerja dan individu yang ada di DJP dalam melakukan pengawasan kepada Wajib Pajak;
c. DJP membentuk strategi kinerja yang disebut dengan *Quick Wins* Tahun 2025 sebagai upaya penyelesaian permasalahan yang berkaitan dengan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak dan meningkatkan kualitas pengawasan yang dilakukan oleh aktor di lapangan; dan
d. DJP bekerja sama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) membuat kurikulum pengembangan sumber daya manusia (SDM) di bidang perpajakan. Pelaksanaan kurikulum ini dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM yang ada di DJP.

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

Indikator ini tidak berhasil tercapai di tahun kinerja 2025. Realisasi atas indikator ini lebih rendah apabila dibandingkan dengan periode kinerja terakhir. Penurunan realisasi kinerja indikator ini disebabkan oleh beberapa faktor terutama kondisi geopolitik yang menyebabkan ketidakpastian ekonomi global. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan melainkan memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. realisasi penerimaan dari kegiatan pengujian kepatuhan material mengalami penurunan dari periode kinerja sebelumnya karena ada kekurangan data yang menjadi bahan baku untuk indikator kinerja ini. Sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan ini, DJP menyusun bahan baku dengan melibatkan seluruh pihak dari kantor pusat, kantor wilayah, hingga kantor pelayanan;
b. dokumen pengawasan, pemeriksaan, atau penegakan hukum yang sudah diproduksi oleh petugas di lapangan tidak ditindaklanjuti dengan pembayaran oleh Wajib Pajak. DJP berupaya meningkatkan kualitas atas produksi dokumen para petugas dengan melaksanakan kegiatan uji petik atas dokumen;
c. realisasi PKM memiliki kecenderungan berada di angka konstan sebesar 5% sampai dengan 8% dari porsi penerimaan. Hal ini terjadi karena jumlah Wajib Pajak yang menjadi basis penerimaan bagi DJP berada kondisi stagnan. Untuk mengatasi permasalahan ini DJP bekerja sama dengan banyak instansi, lembaga, asosiasi atau penyedia data (ILAP) untuk mencari data potensial yang mampu menjadi Wajib Pajak baru dan memperluas basis penerimaan pajak; dan
d. harga komoditas minyak dan gas bumi (Migas) mengalami moderasi sepanjang tahun 2025 serta harga komoditas non Migas juga mengalami penurunan. Solusi yang dilakukan DJP untuk mengatasi permasalahan ini adalah memberikan arahan untuk meningkatkan pengawasan secara intensif kepada sektor yang tetap tumbuh di tahun kinerja 2025.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak untuk dijadikan pedoman bagi seluruh unit dan individu yang ada di DJP;
b. menyusun strategi optimalisasi pencapaian target penerimaan pajak tahun 2025;
c. meningkatkan kualitas pengawasan kepada sektor yang menjadi kontributor penerimaan terbesar dan tetap tumbuh di tahun 2025;
d. meningkatkan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar sasaran prioritas pengawasan sehingga pengawasan dapat dilakukan dengan lebih terarah;
e. menggunakan sistem informasi yang dimiliki DJP untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan; dan
f. melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara rutin untuk mendukung unit vertikal yang bertugas sebagai eksekutor di lapangan.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko utama bagi organisasi berkaitan dengan indikator ini adalah tidak tercapainya target realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material. Risiko tersebut dimitigasi dengan melakukan:

a. meningkatkan koordinasi antar fungsi yang bertanggung jawab dalam mencari penerimaan dari kegiatan pengujian kepatuhan material (pengawasan, pemeriksaan, penegakan hukum, dan penagihan);
b. menyusun panduan penggalian potensi pajak yang dapat dipedomai oleh petugas di lapangan;
c. mengadakan rapat pimpinan tinggi secara rutin untuk memastikan adanya evaluasi atas kinerja tahun berjalan dan terdapat arahan strategis untuk menjaga ketercapaian indikator kinerja;
d. melaksanakan forum komunikasi SDM di tiap fungsi yang bertanggung jawab sebagai pengampu indikator realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material;
e. mengirimkan data pendukung yang dapat meningkatkan kualitas pengawasan yang dilakukan oleh aktor di lapangan; dan
f. memberikan asistensi kepada unit kerja yang mengalami kesulitan atau permasalahan dalam mengejar target indikator kinerja.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah:

a. mengembangkan *dashboard* kinerja yang mampu memantau secara *real-time* kinerja dari para aktor di lapangan;
b. 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; dan
c. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pajak memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:

a. penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mendukung pemberdayaan perempuan dan mengatasi ketidaksetaraan *gender*; dan
b. pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indikator ini dibuat dengan tujuan untuk memantau penerimaan pajak dari hasil kegiatan pengujian kepatuhan material. Kegiatan Penguji Kepatuhan Material (PKM) dilakukan melalui penelitian kepatuhan formal yang jatuh tempo di tahun pajak berjalan dan penelitian kepatuhan material atas tahun pajak berjalan dengan memanfaatkan *Dashboard* Manajerial Pengawasan (DMP). Penguatan basis perpajakan yang dilakukan melalui kegiatan PKM ini dapat meningkatkan kepatuhan pembayaran pajak, yang pada akhirnya mendorong optimalisasi penerimaan pajak.

Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi berbagai program pemerintah. Ketika indikator kinerja ini tercapai dengan maksimal, maka program prioritas dapat dilaksanakan dengan lebih optimal untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia melalui penciptaan lapangan pekerjaan yang berkelanjutan dan pemberian layanan kesehatan yang berkualitas.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tidak tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyusun strategi peningkatan realisasi penerimaan pajak dari kegiatan pengujian kepatuhan material untuk periode berikutnya.	2026
2	Memperluas basis penerimaan pajak, sehingga mampu memberikan dukungan terhadap target penerimaan pajak yang selalu tumbuh setiap tahun .	
3	Menetapkan dan menyesuaikan target penerimaan pajak per Kanwil berdasarkan data dan kondisi ekonomi dari wilayah tersebut.	
4	Memperbaiki indikator kinerja di perspektif lain yang menjadi pendukung indikator kinerja ini.	

Customer Perspective	
Sasaran Strategis: Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	18,00%	41,00%	41,00%	68,00%	68,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	15,91%	37,41%	37,41%	48,32%	48,32%	100,00%	100,00%
Capaian Kinerja	88,39	91,24	91,24	71,05	71,05	100,00	100,00
Nilai Kinerja	88,39	91,24	91,24	71,05	71,05	100,00	100,00

Sumber: Penjelasan Progres IKU

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penerimaan negara yang meningkat perlu didukung proses bisnis yang mumpuni serta pengawasan dan penegakan hukum untuk memastikan pengelolaan penerimaan negara dilakukan secara efektif dan berkeadilan. Dalam rangka menyempurnakan proses bisnis penerimaan negara, diperlukan sinergi unit-unit lingkup Kementerian Keuangan melalui *Joint Program* Penerimaan. Sedangkan pengawasan yang efektif dapat mengevaluasi kepatuhan pengguna layanan melaksanakan kewajibannya sesuai ketentuan yang berlaku. Di samping itu, penegakan hukum memberikan kepastian hukum, melindungi pengguna layanan yang sudah patuh, mewujudkan keadilan, dan memberikan manfaat hukum.

b. Definisi IKU
Joint program adalah kegiatan sinergi antar Unit Eselon I Kemenkeu maupun sinergi Kemenkeu dengan kementerian/lembaga/pemerintah daerah/instansi lainnya yang meliputi kegiatan pemanfaatan data antar Unit Eselon I, kegiatan analisis bersama untuk penyusunan kebijakan, penggalian potensi, pemeriksaan, penagihan, penegakan hukum, dan intelijen yang berdampak langsung pada penerimaan maupun kegiatan bersama menyusun harmonisasi regulasi dalam rangka Integrasi/interoperabilitas proses bisnis - sistem informasi yang berdampak pada kepatuhan Wajib Pajak. Berikut parameter yang diukur:
1) Persentase penyelesaian transformasi *joint program* (bobot 30%), meliputi:
   a) perubahan ketentuan terkait Tata Kelola *Joint Program*;
   b) revisiting Memorandum of Understanding (MoU), perjanjian kerja sama (PKS), dan ketentuan terkait pemanfaatan data kementerian/ lembaga/pemda/instansi (ILAP); dan
   c) pengembangan fitur *Monitoring Joint Program* Penerimaan pada *Dashboard Executive Information System* (EIS).
2) Persentase penyelesaian *Joint* Proses Bisnis (bobot 30%), meliputi:
   a) pengembangan C*omprehensive Risk Revenue Management* (CRRM) Hasil Tembakau, yaitu profil risiko komprehensif di bidang cukai hasi tembakau (CHT) dalam rangka peningkatan kepatuhan pengguna jasa, dan juga peningkatan penerimaan negara;
   b) peta jalan kebijakan Cukai Hasil Tembakau;
   c) pengembangan *Single Sign On*/*Single* Credential Layanan; dan
   d) Kajian interoperabilitas/interkoneksi SIMBARA dengan e-Faktur (*analysis document*).
3) Persentase realisasi penerimaan Joint Program dengan target sebesar Rp150 triliun (bobot 40%), dengan formula:

Realisasi Penerimaan *Joint Program*

Target Penerimaan Negara dari *Joint Program*

Mulai triwulan IV, IKU ini mengukur komponen 1 dan 2, dengan bobot masing-masing 50%.

c. Formula Komponen IKU
Triwulan I - III:
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* =
(30% x komponen 1) + (30% x komponen 2) + (40% x komponen 3)

Triwulan IV:
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* =
(50% x komponen 1) + (50% x komponen 2)

Tujuan:
IKU ini bertujuan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan *Joint Program* di bidang penerimaan negara.

d. Realisasi dan analisis ketercapaian komponen IKU
Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan yang berfokus pada optimalisasi penerimaan negara. Pada tahun 2025, kegiatan *joint program* mencakup joint pengawasan, joint pemeriksaan, *joint* penagihan, *joint* penegakan hukum, *joint* intelijen, dan *joint* proses bisnis dan TI. Selain enam kelompok kerja yang telah disebutkan sebelumnya, pada tahun 2025 dibentuk sebuah *dedicated team* terkait *joint program* yang lebih terfokus, yaitu Tim Optimalisasi Penerimaan Negara (OPN). Tim OPN sendiri terdiri dari tiga kelompok kerja, yaitu kelompok kerja Joint Administrasi Penerimaan (Tim Nagara), kelompok kerja *Joint Program* Kebijakan Penerimaan Sektor Digital (Tim Dana), dan kelompok kerja *Joint Program* Kebijakan Penerimaan Sektor Sumber Daya Alam dan Kementerian/Lembaga (Tim Rakca).

Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 sebesar 102,71% dari target 85% dengan indeks capaian IKU sebesar 120,83%, sedangkan untuk tahun 2025 mengalami penurunan realisasi menjadi 100% dari target 100%, dengan indeks capaian IKU sebesar 100. Analisis terkait hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya rencana/target IKU antara lain:

1) *Joint* Pengawasan:
   a) kegiatan *joint* pengawasan dilakukan atas 4.301 Wajib Pajak target Daftar Sasaran Pengawasan Bersama (DSPWB) yang terdiri dari beberapa tema, yaitu Wajib Pajak Grup, PBB P5L, CK-1, DSAB, LK Audited, dan Wajib Pajak Minerba; dan
   b) selama tahun 2025, sebanyak 3.881 Wajib Pajak telah ditindaklanjuti dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp3,1 triliun.
2) *Joint* Pemeriksaan:
   1) kegiatan *joint* pemeriksaan dilakukan atas 270 Wajib Pajak target Daftar Sasaran Pemeriksaan Bersama (DSPMB); dan
   2) pada tahun 2025, DJP telah menindaklanjuti 119 Wajib Pajak. Total realisasi penerimaan dari kegiatan *joint* pemeriksaan yang dilakukan DJP dan DJBC adalah sebesar Rp630,3 miliar.
3) *Joint* Penegakan Hukum:
   a) Daftar Sasaran Penegakan Hukum Bersama (DSPHB) tahun 2025 ditetapkan sebanyak 52 Wajib Pajak; dan
   b) dari kegiatan *joint* penegakan hukum tahun 2025 atas 20 Wajib Pajak telah terealisasi penerimaan sebesar Rp35,9 miliar.

4) *Joint* Intelijen:
   a) telah ditetapkan Daftar Sasaran Intelijen Bersama (DSIB) tahun 2025 sebanyak 53 Wajib Pajak; dan
   b) kegiatan joint intelijen tahun 2025 telah selesai dilakukan atas 47 Wajib Pajak.
5) *Joint* Penagihan:
   a) kegiatan *joint* penagihan pada tahun 2025 dilakukan atas 90 Wajib Pajak sesuai dengan Daftar Sasaran Penagihan Bersama (DSPGB) yang telah ditetapkan; dan
   b) telah ditindaklanjuti sebanyak 69 Wajib Pajak dalam *joint* penagihan dan menghasilkan realisasi penerimaan sebesar Rp183,6 miliar.
6) *Joint* Proses Bisnis dan TI:
   Beberapa kegiatan joint proses bisnis dan TI yang telah dilakukan pada tahun 2025 antara lain:
   a) harmonisasi regulasi terkait Automatic Blocking System (ABS);
   b) penyusunan kajian interkoneksi antara SIMBARA dengan e-Faktur; dan
   c) perluasan/perpanjangan Perjanjian Kerja Sama (PKS) antara Kemenkeu dengan Pemda.
7) Tim Optimalisasi Penerimaan Negara (OPN):
   Realisasi dari Tim OPN berasal Tim Nagara dan Tim Rakca. Penerimaan Tim Nagara berasal dari kegiatan optimalisasi piutang PNBP SDA, audit/penul DJBC atas Bea Masuk, audit/penul DJBC atas PDRI, dan Satgas PKH PNBP sebesar Rp4,7 triliun. Sementara itu, realisasi dari Tim Rakca adalah sebesar Rp8,8 triliun.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	-	-	-	-	102,71%	100,00%

Sumber: Laporan Kinerja DJP Tahun 2024 dan Penjelasan Progres IKU DJP

Indikator kinerja pelaksanaan *joint program* mulai muncul dalam Perjanjian Kinerja (PK) DJP tahun 2024. *Refinement* atas indikator kinerja ini di tahun 2025 menjadikan indikator kinerja ini lebih menantang sehingga terdapat penurunan realisasi indikator kinerja pada tahun 2025. Meskipun angka realisasi lebih rendah apabila dibandingkan tahun 2024, indikator ini masih dapat mencapai target kinerja di tahun 2025.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra Kemenkeu	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	100,00%	-	100,00%	100,00%

Sumber: Rencana Strategis Kemenkeu Tahun 2025-2029

Indikator pelaksanaan *joint program* merupakan salah satu indikator kinerja pada dokumen perencanaan strategis Kemenkeu untuk tahun 2025-2029. Pada tahun kinerja 2025, DJP dapat mencapai target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan strategis Kemenkeu.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

DJP tidak melakukan *cascade* atas indikator kinerja ini. Hal ini dilakukan karena orkestrasi atas pelaksanaan indikator kinerja ada di level kantor pusat. Tidak seluruh unit vertikal DJP ikut terlibat dalam mengerjakan indikator ini. Bagi individu atau unit yang ikut mengerjakan kegiatan dalam ruang lingkup indikator ini, realisasi atas capaian kinerja akan diterima di indikator kinerja yang lain.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja realisasi keberhasilan pelaksanaan *joint program*. Upaya utama yang dilakukan DJP adalah membuat dasar hukum pelaksanaan kegiatan *joint program*. Dasar ketentuan yang telah disusun adalah sebagai berikut.

a. penerbitan KEP-20/SJ/2025 sebagai dasar penugasan pembentukan tim teknis pendukung implementasi program Sinergi Reformasi;
b. penerbitan KMK Nomor 88 Tahun 2025 sebagai dasar hukum pembentukan Tim OPN sebagai *dedicated team*. KMK Nomor 88 Tahun 2025 kemudian diganti dengan KMK-217/MK/SJ/2025 dalam rangka menyesuaikan susunan keanggotaan dan garis besar mekanisme hubungan atau koordinasi Tim OPN.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab kegagalan atau penurunan kinerja. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan melainkan memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut.

a. Penyebab keberhasilan/kegagalan atas indikator pelaksanaan *joint program*
   Pada tahun 2025, DJP dapat mencapai indikator kinerja persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*. Ketercapaian indikator ini dipengaruhi oleh beberapa faktor dengan penjelasan sebagai berikut.
   1) target penerimaan yang menjadi komponen pada penghitungan indikator ini ditentukan dengan tidak mempertimbangkan data historis. Hal tersebut menyebabkan penghitungan realisasi di komponen ini sulit untuk dicapai;
   2) pada awal pelaksanaan kinerja yang berkaitan dengan indikator ini, belum terdapat tata kelola pelaksanaan joint program melalui Tim OPN dalam rangka optimalisasi penerimaan negara;
   3) mekanisme penggunaan anggaran untuk kegiatan *joint program* baik regular ataupun Tim OPN masih belum tersedia; dan
   4) belum terdapat unit atau tim yang ditunjuk sebagai pengganti *Central Transformation Office* (CTO) di level Kementerian Keuangan. Fungsi CTO sangat penting dalam menjembatani kegiatan bersama antar unit eselon I di Kementerian Keuangan.
b. Alternatif Solusi yang telah dilakukan terkait kinerja realisasi penerimaan pajak, adalah sebagai berikut.
   1) meminta arahan pimpinan untuk melakukan reformulasi penghitungan realisasi indikator kinerja. Pada triwulan IV tahun kinerja 2025, indikator kinerja ini sudah dihitung menggunakan formula baru sesuai dengan persetujuan pimpinan; dan
   2) penyusunan tata kelola pelaksanaan koordinasi antar Unit Eselon I dalam rangka sinergi pengamanan penerimaan negara telah dilakukan. Aturan tersebut telah mengatur tugas fungsi dan mekanisme kerja Tim OPN.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. menerbitkan Daftar Sasaran Bersama (DSB) yang akan ditindaklanjuti oleh Unit Eselon I dalam tiga tahap;
b. melaksanakan kegiatan bimbingan teknis pelaksanaan kegiatan joint program kepada unit yang akan menindaklanjuti DSB;
c. secara rutin melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi atas progress penyelesaian DSB di beberapa Kanwil DJP dan DJBC; dan
d. menyiapkan *dashboard monitoring* atas realisasi penerimaan *joint program*.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah Wajib Pajak yang menjadi target dari indikator kinerja keberhasilan pelaksanaan kegiatan joint program adalah tidak tercapainya rupiah yang menjadi target penerimaan *joint program*. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:

a. melaksanakan koordinasi secara luring dan daring sebagai upaya untuk merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan *joint program*;
b. menyiapkan peralatan dan sistem informasi yang mendukung para petugas di lapangan bekerja dengan lebih efektif dan dapat melaporkan hasil kegiatan dengan lebih cepat; dan
c. memberikan bimbingan teknis atau sosialisasi dan melaksanakan asistensi atas pelaksanaan kegiatan *joint program*.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi keberhasilan pelaksanaan *joint program* dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut.

a. membentuk tim *joint audit* yang terdiri dari Fungsional Pemeriksa Pajak pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan serta Kantor Wilayah DJP dan Auditor yang berasal dari Direktorat Audit Kepabeanan dan Cukai serta Auditor pada Kantor Wilayah DJBC; dan
b. total anggaran DJP yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan *joint program* sepanjang tahun 2025 sebesar Rp9.660.000.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Kegiatan ini dilakukan dengan membuka kesempatan kepada seluruh pegawai yang ada di DJP tanpa membatasi *gender* dan keadaan dari para petugas. Hasil penerimaan dari program ini nantinya dapat digunakan untuk mendukung kebutuhan anggaran dalam menyediakan fasilitas ataupun kebijakan yang berkaitan dengan GEDSI.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Keberhasilan pelaksanaan *joint program* menunjukkan bahwa Kementerian Keuangan mampu secara bersama melakukan pengawasan dan menegakkan hukum dalam rangka mengoptimalkan penerimaan negara. Ketika penerimaan negara dapat tercapai dengan optimal, kebutuhan anggaran untuk Program Prioritas Presiden seperti Makan Bergizi Gratis dan Cek Kesehatan Gratis dapat dipenuhi dan program ini dapat dirasakan oleh makin banyak masyarakat Indonesia. Program yang berhasil dilaksanakan dan diterima lebih banyak masyarakat dapat menjadi katalis tercapainya visi Indonesia Emas di tahun 2045.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Melakukan perubahan ketentuan yang mengatur pelaksanaan kegiatan *joint program*. Perubahan ketentuan dilakukan untuk memastikan kegiatan ini dapat berjalan dengan lebih optimal sesuai dengan dinamika yang terjadi di DJP.	2026
2	Menentukan target penerimaan berdasarkan kajian atau pengumpulan data historis. Target yang menantang dan berasal dari kajian tentunya lebih optimal untuk dikerjakan oleh petugas yang ada di lapangan.	
3	Melakukan *monitoring* dan evaluasi atas keberhasilan pelaksanaan kegiatan di tahun 2025 untuk kemudian memberikan masukan strategis bagi keberlanjutan program di tahun 2026.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Penyusunan regulasi yang berkualitas	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
6a-CP	Indeks Kinerja Reformasi Hukum

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	95,50	95,50	95,50	95,50	95,50	95,50	95,50
Realisasi	112,00	108,44	108,44	107,88	107,88	113,57	113,57
Capaian	117,28	113,55	113,55	112,96	112,96	118,92	118,92
Nilai Kinerja	117,28	113,55	113,55	112,96	112,96	118,92	118,92

Sumber: Laporan Nilai Kinerja Organisasi Tahun 2025

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
1) Indeks Kinerja Reformasi Hukum (IKRH) mengukur reformasi hukum dengan melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi, reregulasi dan deregulasi aturan, penguatan sistem regulasi nasional di lingkungan Kementerian Keuangan yang penilaiannya dilaksanakan oleh Kementerian Hukum, serta optimalisasi penggunaan modul Digitalisasi Produk Hukum dalam pembentukan peraturan perundang-undangan secara elektronik guna mendukung reformasi bidang hukum.
2) Penghitungan realisasi IKU ini terdiri dari tiga komponen, yaitu:
a) Komponen A (Indeks Predikat Indeks Reformasi hukum dari Kementerian Hukum)
Merupakan salah satu Kebijakan Meso Reformasi Birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan tata kelola peraturan perundang-undangan yang efisien, efektif dan dapat menciptakan peraturan perundang-undangan yang implementatif. Penilaian Indeks Reformasi Hukum (IRH) dilakukan secara mandiri oleh setiap Kementerian/lembaga (K/L) dan pemerintah daerah (Pemda), yang kemudian hasil dari penilaian mandiri tersebut akan diverifikasi oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) (sebagai *leading sector*). Adapun variabel penilaian IRH yang dilakukan oleh Kemenkum sebagai berikut:

- tingkat koordinasi dengan Kumham (Harmonisasi);
- tingkat pengembangan kompetensi Jabatan Fungsional (JF) Perancang;
- tingkat evaluasi regulasi; dan
- tingkat pengembangan JDIH.

b) Komponen B (Tingkat Penyiapan Penilaian IRH di tahun berjalan)
Pada komponen ini, diukur mengacu pada variabel IRH di tahun berjalan dengan memperhatikan sub komponen sebagai berikut:
- tingkat kehadiran Pimpinan Pejabat Tinggi Pertama/Pimpinan Unit Pemrakarsa Rancangan Peraturan Perundang-undangan;
- tingkat kehadiran pimpinan tinggi merupakan salah satu indikator penilaian pada IRH, di mana dilihat berdasarkan persentase kehadiran dalam rapat pleno harmon (dibuktikan melalui notula, absensi, dan dokumentasi) atas jumlah total rancangan peraturan yang dilakukan harmonisasi;
- tingkat Evaluasi Regulasi di Kementerian Keuangan; dan
- tingkat evaluasi regulasi merupakan salah satu indikator yang dinilai pada penilaian IRH, dimana setiap tahun terdapat regulasi yang dievaluasi (berdasarkan *output*/ dokumen SK Tim Pelaksanaan Evaluasi, objek evaluasi, laporan dan tindak lanjutnya).

c) Komponen C (Indeks Implementasi DPH dalam Pengukuran Kinerja Regulasi)
Sejalan dengan arahan pimpinan agar proses pembentukan regulasi dapat terdigitalisasi dengan baik sehingga terbentuk basis data yang *reliable* guna mendukung proses pembentukan regulasi menjadi lebih akuntabel. Penilaian capaian triwulanan berdasarkan progres penyusunan RPP/RPerpres Prakarsa Kementerian Keuangan dan RPMK/RKMK Kebijakan berdasarkan pemutakhiran data yang dilakukan oleh Unit Pemrakarsa dalam DPH. Pemutakhiran data modul DPH mencakup RPP/RPerpres Usulan Baru, RPP/Rperpres Izin Prakarsa, RPP/Rperpres Luncuran, RPMK/RKMK Kebijakan Program Perencanaan, Izin Prinsip, maupun Kumulatif Terbuka. Serta atas RPP/RPerpres non-prakarsa Kementerian Keuangan yang melibatkan Kementerian Keuangan dan materi terkait pengelolaan keuangan negara berdasarkan status penyusunan sesuai persuratan (Satu Kemenkeu).

d) Komponen D (Kualitas Regulasi yang Disusun Kementerian Keuangan)
Mengukur kualitas regulasi yang disusun oleh Kementerian Keuangan (RPP, RPerpres, RPMK) di mana pembentukan Peraturan Perundang-undangan mulai dari perencanaan, penyusunan, pembahasan, pengesahan atau penetapan, dan pengundangan bersifat transparan dan terbuka (*meaningful participation*)/melibatkan *stakeholder* atau masyarakat. Komponen IKU ini mengukur terkait tingkat asas keterbukaan/*meaningful participation*/uji publik serta respon masyarakat pada pembentukan regulasi Kementerian Keuangan (RPP, RPerpres, RPMK) yang telah memasuki proses penetapan.

3) Target penyusunan ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 164/ KM.1/2025 tentang Program Perencanaan Peraturan Menteri Keuangan dan Keputusan Menteri Keuangan yang Bersifat Kebijakan Tahun 2025 beserta perubahannya.

c. Formula IKU

Realisasi Triwulan	Q1 s.d Q3				Q4	
Komponen	Pembobotan				Komponen	Pembobotan
	Kondisi 1	Kondisi 2	Kondisi 3	Kondisi 4		
A	-	-	-	-	A	40%
B.1	20%	30%	-	-	B	10%
C	60%	70%	70%	100%	C	40%
D	20%	-	30%	-	D	10%

Catatan:

1) Kondisi 2 = untuk Unit Pengusul yang belum terdapat regulasi (RPP, RPerpres, RPMK) memasuki proses penetapan.
2) Kondisi 3 = untuk Unit Pengusul yang hanya mengusulkan RKMK Kebijakan, atau pada triwulan tersebut belum terdapat regulasi yang dalam tahap harmonisasi, subkomponen B.1 dikecualikan dari perhitungan capaian.
3) Kondisi 4 = untuk Unit Pengusul yang hanya mengusulkan RKMK Kebijakan, atau pada triwulan tersebut belum terdapat regulasi yang dalam tahap harmonisasi sampai dengan proses penetapan.

d. Realisasi IKU

Pada tahun 2025, indikator kinerja ini diampu oleh 3 (tiga) Unit Eselon II di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), yaitu Direktorat Peraturan Perpajakan I, Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan Direktorat Perpajakan Internasional. Dari masing-masing unit tersebut, rincian realisasi dari masing-masing unit adalah sebagai berikut.

1) Direktorat Peraturan Perpajakan I = 115,10
2) Direktorat Peraturan Perpajakan II = 110,90
3) Direktorat Perpajakan Internasional = 110,00

Dengan realisasi tersebut, sampai dengan triwulan IV tahun 2025 DJP mendapatkan realisasi dari indikator kinerja IKRH sebesar 113,57. Nilai realisasi tersebut diperoleh dengan rincian sebagaimana berikut.

Komponen	Nilai	
Komponen A		120
Komponen B		120
1. Tingkat Kehadiran PPTP/Pimpinan Unit Pemrakarsa	120	
2. Tingkat Evaluasi Regulasi	120	
Komponen C		103,58
2. RPP/RPERPRES	106,67	
3. RPMK/RKMK Kebijakan	101,52	
Komponen D		112,50
Realisasi		113,57
Capaian		118,92

Sumber: Rekapitulasi realisasi IKRH Keuangan, diakses pada 14 Januari 2026

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Indeks Kinerja Reformasi Hukum	-	-	-	-	113,57

Sumber: Rekapitulasi realisasi IKRH Keuangan, diakses pada 14 Januari 2026

Indeks kinerja reformasi hukum merupakan IKU yang bersifat baru sehingga tidak memiliki data historis di tahun 2021 s.d. 2024. Dalam lima tahun terakhir, IKU tersebut telah mengalami beberapa perubahan nama dan formula sebagai hasil dari *refinement* IKU tingkat Kemenkeu-*Wide*.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Target Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks Kinerja Reformasi Hukum	-	95,50	113,57

Sumber: Rekapitulasi realisasi IKRH Keuangan, diakses pada 14 Januari 2026

Pada tahun 2025, indikator kinerja IKRH merupakan IKU pada tingkat UPK-*One*, tetapi tidak termasuk dalam indikator Rencana Kerja DJP Tahun 2025. Jika dibandingkan dengan target pada PK 2025, nilai realisasi lebih tinggi dari target yang telah ditetapkan.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama IKU	Target Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Indeks Kinerja Reformasi Hukum	95,50	95,50	113,57

Sumber: Rekapitulasi realisasi IKRH Keuangan, diakses pada 14 Januari 2026

Pada tahun 2025, target untuk indikator ini sesuai dengan target IKU yang ditetapkan pada dokumen perencanaan strategis organisasi tahun 2025-2029, yaitu Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025-2029. Realisasi atas indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja tahun 2025.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Kerja	Target	Realisasi	Capaian	Nilai Kinerja
Direktorat Peraturan Perpajakan I	95,50	115,10	120,00	120,00
Direktorat Peraturan Perpajakan II	95,50	110,90	116,13	116,13
Direktorat Perpajakan Internasional	95,50	110,00	115,18	115,18

Sumber: Rekapitulasi realisasi IKRH Keuangan, diakses pada 14 Januari 2026

Pada tahun 2025, seluruh unit kerja yang memiliki tugas dan fungsi di bidang penyusunan peraturan perpajakan berhasil mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun. Rentang realisasi atas indikator ini berada pada nilai paling kecil 110 dan paling tinggi 115,10. Adapun beberapa hal yang menyebabkan perbedaan realisasi antar unit kerja adalah ketepatan proses penyusunan dengan timeline, adanya usulan perubahan target, dan partisipasi dalam uji publik.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

a. meningkatkan kapasitas dengan menugaskan pegawai untuk mengikuti pelatihan terkait *legal drafting*, hukum pajak, dan/atau peraturan perpajakan;
b. melakukan rapat evaluasi penyusunan peraturan secara berkala untuk memitigasi kemungkinan yang muncul pada saat penyusunan peraturan telah berjalan;
c. meningkatkan koordinasi dan melakukan pembahasan bersama dengan pihak terkait untuk mempercepat penyelesaian serta mengajukan permintaan *policy direction* kepada pimpinan sebelum pelaksanaan harmonisasi internal; dan
d. membentuk tim penyusun regulasi yang bertugas melakukan analisis kebijakan secara komprehensif sesuai dengan arahan strategis pimpinan memastikan keselarasan kebijakan dengan tujuan pembangunan nasional.

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

Selain *extra effort* yang telah dilakukan, keberhasilan pencapaian target realisasi didukung oleh kerja sama yang baik dari pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan aturan. DJP berhasil menerbitkan peraturan yang ditargetkan. Namun demikian, terdapat kendala yang muncul dalam proses penyusunannya, antara lain:

a. kebijakan pengaturan atau arah kebijakan yang sangat dinamis;
b. muncul isu baru atau pokok muatan materi baru yang masih memerlukan pembahasan lebih lanjut dengan *stakeholder* terkait;
c. semakin kompleks peraturan yang dibuat, semakin banyak waktu yang dibutuhkan untuk menyamakan pendapat dan persepsi; dan
d. keterbatasan waktu yang tersedia untuk segera menyelesaikan peraturan sesuai waktu yang diberikan.

Untuk mengatasi kendala tersebut, alternatif solusi yang telah dilakukan antara lain sebagai berikut.

a. memberikan *feeding* kepada pimpinan terkait arah kebijakan yang akan diputuskan;
b. menyiapkan konsep peraturan secara matang dan melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait secara intensif;
c. melakukan pembahasan dalam bentuk rapat, *focus group discussion*, dan harmonisasi peraturan; dan
d. melakukan *public hearing* dan/atau *meaningful participation* dengan *stakeholder* yang akan terdampak dengan peraturan maupun dengan pihak yang memiliki pengetahuan terkait rancangan peraturan terkait.

Pencapaian indikator kinerja Indeks Kinerja Reformasi Hukum dipengaruhi oleh koordinasi dengan Kementerian Hukum dalam harmonisasi peraturan perundang-undangan, kompetensi perancang peraturan perundang-undangan, kualitas re-regulasi dan deregulasi, serta penataan *database* peraturan perundang-undangan. Sebagai upaya peningkatan kinerja, telah dilakukan penguatan koordinasi antar kementerian/lembaga, peningkatan kompetensi perancang melalui pelatihan berkelanjutan, optimalisasi kualitas regulasi, serta percepatan penataan *database* peraturan perundang-undangan melalui implementasi modul Digitalisasi Produk Hukum Kementerian Keuangan sejak tahun 2024. Sampai dengan saat ini, masih terdapat peraturan yang dilakukan *cleansing* dan belum dapat diterbitkan yang disebabkan karena pertimbangan dinamika pembahasan dengan pihak terkait, kompleksitas substansi yang akan diatur, terdapat ketentuan baru secara sektoral sehingga kajian dan peraturan sektoral yang dapat dijadikan referensi masih sedikit, serta keterbatasan data yang dapat diolah untuk menghitung dampak kebijakan.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Seluruh tahapan yang berada dalam kendali DJP telah diselesaikan mulai dari proses pembahasan internal sampai dengan penyampaian kepada Menteri Keuangan dalam rangka penetapan dan dilanjutkan dengan pengundangan. Dalam rangka menunjang tercapainya target realisasi indikator kinerja tersebut, beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

a. meningkatkan kapasitas pegawai yang terlibat dalam penyusunan peraturan dengan melakukan *in house training*, pelatihan, dan *focus group discussion,* baik terkait penguatan substansi ataupun teknik *legal drafting*. Hal ini ditujukan untuk memperluas wawasan serta mengasah keterampilan penyusun peraturan. Penyusun peraturan harus memahami implikasi kebijakan dan teknis penyusunannya secara mendalam;
b. membentuk tim penyusun regulasi yang bertugas melakukan analisis kebijakan secara mendalam sesuai dengan arahan strategis pimpinan. Hal ini ditujukan agar penyusunan peraturan terencana dengan baik. Dengan adanya tim penyusun regulasi diharapkan dapat melakukan analisis secara mendalam sehingga efektif menyelesaikan masalah di lapangan;
c. menyelenggarakan *meaningful participation* dengan *stakeholder* atau pihak-pihak yang memiliki pengetahuan/kewenangan terkait dengan permasalahan yang menjadi pengaturan dalam rancangan peraturan dan menghimpun aspirasi publik secara komprehensif sebelum diterbitkannya peraturan. Hal ini menunjukan bahwa proses penyusunan peraturan telah dilakukan secara demokratis karena telah mempertimbangkan aspirasi masyarakat atau pihak-pihak terkait. Selain itu, *meaningful participation* menjadi tolak ukur suatu peraturan telah tersusun dengan baik secara formil;
d. memperkuat koordinasi intensif dengan pemangku kepentingan terkait, baik internal maupun eksternal DJP. Hal ini menekankan pentingnya sinergi dan komunikasi yang berkelanjutan agar peraturan yang sedang disusun tidak tumpang tindih dan mendapat dukungan penuh dari berbagai pihak;
e. melakukan permintaan pendapat/*co-sign* dengan pihak-pihak terkait atas rancangan peraturan; dan
f. melakukan pemantauan atas tata kelola regulasi dalam modul Digitalisasi Produk Hukum Kementerian Keuangan untuk mendukung penyusunan regulasi secara kolaboratif, transparan, dan akuntabel.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Dalam rangka memitigasi risiko tidak tercapainya target kinerja indikator kinerja ini, DJP melakukan koordinasi dan melakukan pembahasan bersama dengan pihak terkait di internal DJP maupun eksternal DJP (Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, Kementerian Hukum) untuk mempercepat penyelesaian RPMK. Koordinasi tersebut dilaksanakan dalam bentuk rapat, *focus group discussion*, dan harmonisasi peraturan mengingat beberapa RPMK juga berkaitan dengan kewenangan pihak lain di luar DJP. Selain itu, upaya mitigasi yang dilakukan adalah secara berkala melaksanakan rapat evaluasi penyusunan peraturan dalam rangka memitigasi risiko pelaksanaan tahapan penyusunan peraturan yang melewati target pada *timeline*.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam perspektif penggunaan SDM, penyusunan RPMK melibatkan berbagai pihak, baik dari internal maupun eksternal DJP. Untuk pemrakarsa peraturan, dalam lingkup terkecil dilakukan oleh tim yang terdiri dari Kepala Subdirektorat, Kepala Seksi, Fungsional Pemeriksa Pajak, dan Pelaksana. Tim tersebut tercantum dalam surat tugas yang merupakan tim penyusun regulasi yang bertugas melakukan analisis kebijakan secara mendalam sesuai dengan arahan strategis pimpinan. Namun dengan keterbatasan tersebut, DJP dapat mengoordinasikan dan menyelesaikan semua proses penyusunan peraturan dengan tepat waktu.

Selain itu, dalam perspektif penggunaan anggaran, pelaksanaan penyusunan peraturan dilakukan dengan mengoptimalkan alokasi anggaran yang tersedia. Pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan kegiatan yang akan dilakukan misalnya rapat atau FGD yang dilakukan secara *hybrid* yang memadukan pelaksanaan pembahasan secara daring dan luring. Dalam pelaksanaan pembahasan secara daring, membantu dalam efisiensi anggaran.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Penyusunan regulasi yang berkualitas telah dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip GEDSI, sehingga akses, partisipasi, kontrol, dan manfaat regulasi bersifat inklusif. Seluruh proses perencanaan, penyusunan, dan pemantauan atas penerapan peraturan perundang-undangan, termasuk *meaningful participation*, dijalankan tanpa diskriminasi *gender*, disabilitas, maupun latar belakang sosial. Dengan demikian, manfaat kebijakan yang dituangkan dalam peraturan perundang-undangan dapat dirasakan secara merata oleh seluruh masyarakat. Selain itu, penyelesaian peraturan dilaksanakan dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi waktu sehingga implementasi atas peraturan tersebut dapat segera dilaksanakan. Ketika kegiatan percepatan penyelesaian peraturan dapat dilakukan dengan lebih berkualitas, penerimaan pajak yang diperoleh akan meningkat. Penerimaan yang meningkat dapat menjadi sumber anggaran bagi pemerintah untuk membuat kebijakan yang terkait dengan GEDSI. Anggaran yang ada dapat digunakan untuk membiayai kebijakan pemerintah dalam hal pemberian dukungan fasilitas bagi para penyandang disabilitas, pemberian fasilitas untuk kesetaraan *gender*, dan pemberian program bagi pihak yang membutuhkan bantuan sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Peraturan yang masuk dalam objek penilaian indikator kinerja ini tidak secara langsung menjadi indikator atau perwujudan dari Program Prioritas Presiden di tahun 2025, seperti ketahanan pangan, transformasi digital, dan peningkatan investasi. Peraturan-peraturan tersebut diterbitkan sebagai upaya untuk meningkatkan kepatuhan perpajakan yang pada akhirnya diharapkan dapat mendorong optimalisasi penerimaan perpajakan yang menjadi sumber daya utama untuk mendanai pelaksanaan kebijakan maupun Program Prioritas Presiden.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini pada tahun 2025 dapat tercapai walaupun masih belum maksimal, oleh sebab itu perlu adanya upaya-upaya untuk memaksimalkan pencapaian pada periode berikutnya. Rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Mengidentifikasi permasalahan atau isu yang berkembang terkait peraturan perpajakan yang perlu diperbaiki.	2026
2	Melaksanakan koordinasi dengan Biro Hukum Kementerian Keuangan baik sebelum maupun pasca Harmonisasi dengan Kementerian Hukum.	
3	Melakukan *public hearing* untuk mengakomodir partisipasi publik dalam penyusunan peraturan perundang-undangan.	
4	Mengajukan permintaan *policy direction* sebelum tahap akhir proses pembahasan internal dalam rangka memitigasi adanya usulan substantif dan signifikan di akhir proses penyusunan.	
5	Melakukan harmonisasi peraturan dengan pihak internal dan eksternal.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
7a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	10,00%	35,00%	35,00%	65,00%	65,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	24,76%	72,32%	72,32%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada tanggal 2 Januari 2026

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Inklusivitas layanan dan edukasi untuk mendorong kepatuhan sukarela melalui penyediaan akses informasi yang merata, pendekatan berbasis kebutuhan dan perilaku Wajib Pajak (WP), penguatan partisipasi aktif WP, serta kolaborasi strategis dengan pemangku kepentingan serta pihak terkait lainnya. Seluruh upaya dioptimalkan untuk menjembatani kesenjangan informasi, meningkatkan partisipasi aktif, dan membangun kepercayaan publik dalam pemenuhan kewajiban perpajakan.

b. Definisi IKU
Edukasi perpajakan adalah setiap upaya dan proses mengembangkan serta meningkatkan semua potensi warga negara 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. Penyuluhan perpajakan adalah suatu upaya dan proses pemberian informasi perpajakan kepada masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pemerintah maupun non pemerintah. Kegiatan edukasi perpajakan dibagi menjadi tiga tema dan tujuan, yaitu
1) Tema I - Meningkatkan Kesadaran Pajak;
2) Tema II - Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Pajak; dan
3) Tema III - Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan melalui Perubahan Perilaku.

Untuk mengukur efektivitas pelaksanaan edukasi perpajakan dilakukan melalui realisasi perubahan perilaku lapor setelah WP diedukasi. Kegiatan edukasi perpajakan yang diukur perubahan perilaku yaitu kegiatan dengan Tema II dan Tema III. Kriteria perubahan perilaku adalah sebagai berikut:
1) pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan yang telah jatuh tempo;
2) pembetulan SPT Tahunan;
3) pelaporan SPT Masa yang telah jatuh tempo;
4) pembetulan SPT Masa;
5) pelaporan Surat Pemberitahuan Objek Pajak Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Perkebunan, Perhutanan, Pertambangan Minyak dan Gas Bumi, Pertambangan Mineral atau Batu Bara, dan Sektor Lainnya (SPOP PBB P5L) yang telah jatuh tempo;
6) pembetulan SPOP PBB P5L;

7) pelaporan Informasi Keuangan oleh Lembaga Keuangan;
8) pendaftaran WP Baru hasil edukasi atas data dari Daftar Sasaran Edukasi Terpilih (DSET) Calon WP Risiko Rendah; dan
9) pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP) WP KLU Pedagang Emas.

c. Formula IKU

$$\text{Realisasi Indikator Kinerja} = \frac{\text{Realisasi WP Berubah Perilaku Lapor}}{\text{Target Angka Mutlak WP Berubah Perilaku Lapor}}$$

d. Realisasi IKU
Realisasi indikator kinerja ini untuk tahun 2025 adalah 120,00% dari target sebesar 100,00%. Berdasarkan hasil tersebut, capaian kinerja untuk tingkat efektivitas edukasi perpajakan adalah 120. Dari capaian ini total WP berubah perilaku lapor sebanyak 95.445 WP dari target di tahun 2025 sebesar 46.191 WP (206,63%). Realisasi perubahan perilaku lapor yang terbanyak yaitu Pelaporan SPT Tahunan PPh Orang Pribadi (46.533 WP) atau sebesar 48,88% dari total jumlah realisasi perubahan perilaku.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan	-	-	-	-	120,00%

Sumber: Dokumen PPI TW IV 2025

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Target Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
yang mendorong kepatuhan tahun berjalan	-	100,00%	120,00%

Sumber: Dokumen PPI TW IV 2025

Pada tahun 2025, secara spesifik target untuk indikator ini tidak termasuk pada dokumen rencana kerja tahun 2025. Tetapi indikator kinerja ini mendukung pencapaian target pada dokumen rencana kerja, yaitu persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT tahunan PPh WP badan dan orang pribadi berdasarkan target yang ditetapkan. Realisasi atas indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dan maksimal dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama IKU	Target Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan	-	100,00%	120,00%

Sumber: Dokumen PPI TW IV 2025

Pada tahun 2025, secara spesifik target untuk indikator ini tidak termasuk pada dokumen perencanaan strategis organisasi tahun 2025-2029. Namun pencapaian indikator kinerja ini sebagai salah satu wujud arah kebijakan DJP pada dokumen perencanaan strategis organisasi tahun 2025-2029 yaitu peningkatan layanan, edukasi, dan komunikasi publik yang inklusif, responsif, dan terdigitalisasi.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Banten	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 Daerah Istimewa Yogyakarta	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 Khusus	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 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 Timur	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	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 Barat III	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 Jawa Timur I	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	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 Wilayah DJP Riau	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara	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 Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	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 Wajib Pajak Besar	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada tanggal 2 Januari 2026

Pada tahun 2025, seluruh unit vertikal DJP di level kantor wilayah (Kanwil)/Eselon II berhasil mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun. Seluruh Kanwil mencapai target maksimal sebesar 120,00%. Ketercapaian atas indikator kinerja ini secara nasional didukung oleh proses perencanaan kegiatan yang lebih baik, penentuan sasaran berdasarkan risiko, serta pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan oleh Kanwil.

6. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja edukasi perpajakan. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

a. pelaksanaan kebijakan dan strategi edukasi perpajakan yang mendukung peningkatan kepatuhan WP yaitu edukasi kepada WP yang termasuk ke dalam DSET kolaboratif maupun mandiri, edukasi dukungan ekstensifikasi kepada Calon WP Potensial dengan risiko rendah (*low risk*) untuk mendorong perubahan perilaku dalam hal pemenuhan kewajiban pendaftaran, edukasi kepada WP Lembaga Keuangan terkait pelaporan informasi keuangan, dan pelaksanaan edukasi lainnya; dan
b. untuk membentuk indikator kinerja yang lebih sederhana, berfokus pada *outcome*, dan menggambarkan hasil kerja aktor secara penuh, organisasi melakukan penyederhanaan/ simplifikasi indikator kinerja. Indikator kinerja ini termasuk salah satu indikator kinerja yang dilakukan simplifikasi, yaitu dengan menghapus komponen realisasi kegiatan dan komponen perubahan perilaku bayar serta penyesuaian trajektori pada triwulan III. Dengan adanya simplifikasi ini, para aktor dapat lebih fokus dalam hal pencapaian target kinerja. Pelaksanaan simplifikasi indikator kinerja tersebut termasuk dalam pelaksanaan *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025.

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

Pada tahun 2025, capaian indikator kinerja ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan realisasi sebesar 120,00% dari target 100,00%. Keberhasilan pencapaian ini berkat pelaksanaan 45.497 kegiatan edukasi perpajakan dengan 22.786 kegiatan edukasi Tema III yang berfokus pada perubahan perilaku Wajib Pajak. Jumlah peserta yang hadir secara keseluruhan mencapai 958.102 orang, dengan hasil perubahan perilaku setelah diedukasi yang tercatat berupa peningkatan kepatuhan melalui perubahan perilaku lapor sebanyak 95.445 Wajib Pajak. Hasil kegiatan Tema II (meningkatkan pengetahuan dan keterampilan perpajakan) turut mendukung pencapaian kinerja dengan jumlah Wajib Pajak berubah perilaku lapor setelah edukasi sebanyak 25.968 Wajib Pajak atau 27,21% dari total Wajib Pajak berubah perilaku.

Namun demikian, terdapat beberapa tantangan yang mempengaruhi pelaksanaan edukasi perpajakan. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. tahun 2025 merupakan tahun pertama implementasi Coretax, sehingga pelaksanaan edukasi perpajakan menjadi bagian penting untuk menyukseskan implementasi tersebut dalam rangka mengedukasi dan mendampingi WP melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya melalui Coretax. Perubahan dari sistem administrasi lama ke sistem Coretax tentunya berpengaruh terhadap pola dan perilaku kepatuhan WP. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi untuk membina WP serta mempertahankan dan meningkatkan kepatuhan WP. Solusi yang telah dilakukan organisasi atas tantangan tersebut yaitu pelaksanaan Edukasi Coretax DJP dan layanan asistensi melalui *helpdesk*. Salah satu fokus Edukasi Coretax DJP yang telah dilakukan yaitu edukasi SPT Tahunan PPh melalui Coretax DJP dengan capaian WP teredukasi langsung dengan *hands on* sebanyak 335.749 WP atau 141% dari target yang ditetapkan dan WP teredukasi tidak langsung dengan *non hands* on sebanyak 3.629.600 WP. Selain itu, untuk membantu WP dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya melalui Coretax, DJP menyediakan berbagai jenis materi edukasi perpajakan seperti buku panduan, video tutorial, *leaflet*, salindia, simulator terpadu, dan lainnya termasuk penyedia pusat informasi dan FAQ Coretax melalui Coretaxpedia; dan
b. pada akhir triwulan II tahun 2025, terdapat mutasi Jabatan Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak yang berdampak pada penyesuaian formasi Tenaga Penyuluh Pajak. Dampak dari mutasi ini yaitu terdapat banyak kasus Manajemen Pelaksanaan Kegiatan Edukasi Perpajakan (MPKE) di Coretax yang belum terselesaikan sampai dengan pejabat fungsional tersebut pindah ke unit kerja baru, sehingga belum dapat terhitung sebagai capaian realisasi kegiatan. Selain itu, dengan adanya perubahan ini berdampak pada beban kerja dan

manajemen pelaksanaan edukasi yang dilakukan oleh aktor untuk mencapai target kinerja. Solusi yang dilakukan organisasi untuk mengatasi kendala ini yaitu menyusun kebijakan bantuan pelaksanaan tugas oleh Kantor Wilayah DJP khususnya kepada KPP dilingkungan Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Jakarta Khusus, dan KPP Madya dan petunjuk penyelesaian kasus MPKE di Coretax.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian kinerja indikator ini didukung oleh berbagai program dan kegiatan strategis yang berfokus pada peningkatan kepatuhan WP melalui edukasi perpajakan. Program/kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:

a. menyusun kebijakan dan strategi edukasi perpajakan tahun 2025 sehingga kegiatan edukasi perpajakan dapat terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan. Penyusunan kebijakan dan strategi ini sekaligus panduan pelaksanaan kegiatan untuk pencapaian target kinerja;
b. menyusun panduan MPKE di Coretax dan pelaksanaan bimbingan teknis MPKE. Penyusunan panduan dan bimbingan teknis tersebut dilakukan untuk membantu Tenaga Penyuluh Pajak dalam mengadministrasikan kegiatan edukasi di Coretax. Selain itu, dilakukan pula koordinasi dengan Tim PSIAP untuk menyederhanakan proses bisnis MPKE di Coretax dan tindak lanjut permasalahan yang ada dalam proses pelaksanaan MPKE tersebut. Kegiatan ini dilakukan agar aktor dapat memanfaatkan Coretax dengan baik dan tanpa terkendala. Pelaksanaan administrasi kegiatan yang baik membantu pengukuran kinerja yang terukur, akurat, dan valid;
c. sebagai bentuk optimalisasi peran pihak ketiga untuk turut mendukung pelaksanaan edukasi perpajakan dilakukan pendayagunaan Relawan Pajak untuk asistensi pelaporan SPT Tahunan. Total pelaksanaan asistensi pelaporan SPT Tahunan tersebut sebanyak 656.768 kegiatan;
d. penetapan sasaran edukasi berupa DSET dengan tujuan perubahan perilaku bayar dan/atau lapor dilakukan dengan memanfaatkan data dan informasi berbasis *Compliance Risk Management Integrated Risk Engine* (CRM IRE) dalam lingkup Komite Kepatuhan serta beberapa sumber data lainnya. Penyusunan sasaran atau bahan baku ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan perubahan perilaku WP. Ketika edukasi dilakukan kepada WP yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan WP tersebut, maka perubahan perilaku setelah diedukasi memiliki potensi untuk terjadi;
e. pembuatan sistem informasi *(dashboard*) IKU Tingkat Efektivitas Edukasi Perpajakan yang digunakan oleh pimpinan unit dan aktor yang ada di DJP untuk mengukur realisasi dan capaian kinerja. Penyusunan *dashboard* dilakukan agar sistem informasi yang ada mampu menampilkan data realisasi dan capaian atas indikator kinerja secara *real-time*. Adanya data *real-time* yang dapat diakses oleh seluruh pimpinan unit atau individu membuat organisasi mampu menentukan strategi yang paling tepat untuk mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja; dan
f. pemantauan dan evaluasi kegiatan edukasi perpajakan rutin dilakukan oleh organisasi atas ketercapaian indikator ini. Hasil pemantauan dan evaluasi disampaikan kepada unit-unit yang ada di DJP sehingga unit tersebut dapat menindaklanjuti dan mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja. Selain itu, asistensi terhadap unit vertikal yang mengalami permasalahan yang berkaitan dengan indikator kinerja ini rutin dilakukan oleh organisasi. Pemantauan, evaluasi, dan asistensi dilakukan untuk memastikan seluruh unit yang ada di DJP mampu mencapai target kinerja untuk indikator ini.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Dalam rangka mitigasi risiko tidak terjadinya perubahan perilaku WP dalam pemenuhan kewajiban perpajakan setelah dilakukan edukasi, rencana aksi yang telah dilakukan antara lain:

a. penyusunan DSET yang berkualitas berdasarkan kriteria tertentu agar pelaksanaan edukasi lebih

tepat sasaran;

b. pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi non-teknis terkait komunikasi kepada Tenaga Penyuluh Pajak yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan negosiasi dan komunikasi persuasif sehingga mampu mendorong perubahan perilaku WP; dan
c. pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi teknis terkait kemampuan penggalian potensi yang diselenggarakan secara kolaborasi dengan Pusdiklat Pajak BPPK.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Efisiensi penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan tahun 2025 tercermin dari pemanfaatan sistem berbasis data seperti CRM IRE dan Data Dukung *Revenue Management* (DDRM). Sistem ini memungkinkan alokasi sumber daya yang lebih tepat sasaran melalui pemetaan WP berdasarkan tingkat risikonya. Dengan pendekatan ini, kegiatan edukasi dapat difokuskan pada WP 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 DSET, sehingga setiap unit dapat memanfaatkan sumber daya secara optimal.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pencapaian indikator kinerja ini telah memperhatikan prinsip 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 edukasi perpajakan yang dilaksanakan DJP dirancang untuk menjangkau berbagai lapisan masyarakat, dengan berbagai metode edukasi yang disesuaikan berdasarkan peta risiko dan profil WP. Penyusunan kebijakan dan strategi edukasi perpajakan diselaraskan dengan upaya untuk mengurangi kesenjangan akses informasi dan layanan pajak serta mempromosikan keterlibatan aktif dari semua kelompok, sehingga manfaat dari program ini dirasakan secara merata. Kesetaraan akses informasi perpajakan bagi setiap kelompok masyarakat tercermin dari pelaksanaan edukasi perpajakan kepada para penyandang disabilitas yang dilakukan oleh setiap Kanwil dan Kantor Pusat DJP. Selain itu keberpihakan terhadap kelompok Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dilaksanakan melalui pemberdayaan kelompok tersebut dengan kegiatan *Business Development Services* (BDS). Kegiatan BDS tersebut juga dilaksanakan secara inklusif dan responsif *gender*. Langkah ini menunjukkan komitmen DJP dalam mendorong pemerataan akses dan partisipasi sesuai dengan prinsip GEDSI.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indikator kinerja ini bertujuan untuk mendukung peningkatan kepatuhan sukarela WP melalui kegiatan edukasi perpajakan. Melalui berbagai program edukasi perpajakan yang dilaksanakan secara masif, menyeluruh, serta berkelanjutan pada setiap kelompok masyarakat diharapkan dapat mendorong munculnya *voluntary compliance*. Perubahan perilaku yang terjadi setelah pelaksanaan edukasi diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kepatuhan WP. Ketika kepatuhan WP meningkat serta WP menjalankan kewajiban perpajakannya secara sukarela, maka penerimaan pajak dapat lebih optimal. Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi berbagai program pemerintah. Program utama pemerintah yang harus dibiayai adalah Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis atau cek kesehatan gratis. Ketika indikator kinerja ini tercapai dengan maksimal, maka program prioritas dapat dilaksanakan dengan lebih optimal.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini pada tahun 2025 dapat tercapai dengan optimal. Untuk lebih mengoptimalkan capaian pada periode selanjutnya, rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Mengubah formula indikator kinerja dengan memberikan poin lebih untuk perubahan perilaku yang dinilai memiliki *effort* lebih.	2026
2	Menyusun kebijakan dan strategi edukasi perpajakan dalam rangka mendukung implementasi Coretax, pembentukan kesadaran pajak, peningkatan kepatuhan sukarela Wajib Pajak dan menjaga peran edukasi dalam optimalisasi penerimaan pajak tahun 2026.	
3	Menetapkan target angka mutlak yang sesuai dengan arah, kebijakan, dan kondisi di tahun 2026.	
4	Menyusun bahan baku DSET sesuai dengan kriteria yang dapat mendukung pencapaian target kinerja.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengawasan pembayaran masa yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
8a-N	Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	100,00%	82,06%	82,06%	92,82%	92,82%	101,67%	101,67%
Capaian Kinerja	100,00	82,06	82,06	92,82	92,82	101,67	101,67
Nilai Kinerja	100,00	82,06	82,06	92,82	92,82	101,67	101,67

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

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
Indikator ini terdiri dari dua komponen penghitungan, yaitu (1)kinerja persentase pengawasan pembayaran masa dan (2)kinerja persentase penambahan jumlah Wajib Pajak (WP)/pengusaha kena pajak (PKP)/nomor induk tempat kedudukan usaha (NITKU)/objek pajak (OP) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) baru hasil ekstensifikasi. DJP meyakini aktivitas pengawasan kepatuhan tahun berjalan yang dapat dilakukan oleh para aktor di lapangan adalah kedua aktivitas ini.

Kinerja persentase pengawasan pembayaran masa diperoleh dari pengukuran terhadap aktivitas pengawasan yang dilakukan oleh DJP. Aktivitas yang termasuk dalam kinerja ini adalah: (1) penerbitan dan tindak lanjut atas surat tagihan pajak (STP), (2)penerbitan dan tindak lanjut atas surat himbauan dinamisasi angsuran Pajak Penghasilan (PPh) pasal 25, serta (3)penerbitan dan tindak lanjut atas permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P2DK) tahun berjalan. Kinerja ini tidak hanya menghitung aktivitas yang dilakukan oleh organisasi, tetapi menghitung berapa rupiah tingkat pencairan atas aktivitas tersebut.

Kinerja persentase penambahan WP/PKP/NITKU/OP PBB baru hasil ekstensifikasi menghitung

berapa banyak kuantitas subjek atau objek baru yang masuk ke dalam sistem perpajakan dan berapa kualitas pembayaran dari subjek tersebut. Kinerja ini menunjukkan cara organisasi untuk memperluas basis perpajakan yang mampu mendukung penerimaan.

c. Formula IKU
Formula untuk menghitung realisasi keberatan tepat waktu adalah:

Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	=	**(70% x persentase pengawasan pembayaran masa) + (30% x persentase pertambahan WP/PKP/NITKU/ OP PBB baru hasil ekstensifikasi)**

d. Realisasi IKU
Realisasi indikator kinerja ini adalah 101,67% dari target tahun 2025 sebesar 100,00%. Realisasi atas indikator kinerja ini dapat mencapai target yang telah ditetapkan pada awal periode kinerja. Penjelasan atas realisasi indikator kinerja adalah sebagai berikut:
1) realisasi untuk komponen persentase pengawasan pembayaran masa adalah 93,84% dari target sebesar 100,00%. Dari angka tersebut realisasi atas penerbitan dan tindak lanjut STP adalah 53,39%. Realisasi untuk pelaksanaan kinerja penerbitan dan tindak lanjut surat himbauan dinamisasi PPh pasal 25 adalah 112,53%. Realisasi untuk pelaksanaan kinerja P2DK tahun berjalan adalah 120,00%. Dari catatan ini, organisasi masih menemukan kesulitan dalam memastikan kualitas produksi STP;
2) realisasi untuk komponen persentase pertambahan WP/PKP/NITKU/OP PBB baru hasil ekstensifikasi adalah 120,00%. Hal ini menunjukkan bahwa pada periode kinerja 2025 DJP mampu menjalankan fungsi ekstensifikasi dengan efektif.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	-	-	-	-	-	101,67%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator ini merupakan indikator kinerja utama baru bagi DJP di periode kinerja 2025. Indikator ini menjadi indikator kinerja baru di periode kinerja 2025 karena terdapat komponen baru, yaitu pertambahan pembayaran dari Wajib Pajak yang sebelumnya tidak pernah dihitung sebagai indikator. Pembayaran yang dilakukan oleh Wajib Pajak (tindak lanjut) dihitung untuk seluruh kinerja (STP, dinamisasi PPh 25, P2DK tahun berjalan, dan penambahan subjek/objek pajak baru hasil ekstensifikasi).

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan				Kinerja
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat kepatuhan Wajib Pajak tahun berjalan	-	-	-	100,00%	101,67%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator kinerja ini bukan merupakan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan atas perbandingan target tiap komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis dan narasi pendukung atas tiap komponen indikator akan dijelaskan pada tiap pembahasan komponen indikator kinerja.

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengawasan pembayaran masa yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	
Komponen IKU	
8a1-N	Persentase pengawasan pembayaran masa

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	100,00%	104,05%	104,05%	102,26%	102,26%	93,84%	93,84%
Capaian Kinerja	100,00	104,05	104,05	102,26	102,26	93,84	93,84
Nilai Kinerja	100,00	104,05	104,05	102,26	102,26	93,84	93,84

Sumber: Penjelasan Progres IKU DJP TW IV 2025

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 Komponen IKU
Komponen IKU persentase pengawasan pembayaran masa menghitung seberapa efektif organisasi melakukan aktivitas pengawasan terhadap Wajib Pajak (WP) dalam memenuhi kewajiban perpajakan tahun berjalan. Kinerja yang diukur dalam komponen ini adalah: (1) kinerja penerbitan dan tindak lanjut surat tagihan pajak (STP), (2)kinerja penerbitan dan tindak lanjut surat himbauan dinamisasi Pajak Penghasilan (PPh) pasal 25, dan (3)kinerja permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P2DK) tahun berjalan. Penjelasan untuk masing-masing kinerja adalah sebagai berikut:
1) kinerja penerbitan dan tindak lanjut STP dihitung berdasarkan kemampuan seluruh sumber daya manusia (SDM) di DJP melakukan proses bisnis yang berkaitan dengan penerbitan STP, baik secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas penerbitan STP dihitung berdasarkan

jumlah STP yang diterbitkan oleh seluruh SDM DJP (activity based). Kualitas penerbitan STP menghitung berapa rupiah yang diterima DJP atas seluruh STP yang diterbitkan (*outcome based*);

2) kinerja penerbitan dan tindak lanjut atas surat himbauan dinamisasi PPh pasal 25 menghitung efektivitas SDM DJP dalam melakukan proses bisnis dinamisasi PPh pasal 25. Proses bisnis dinamisasi yang diukur dalam indikator ini adalah kemampuan SDM DJP dalam melakukan penelitian atas Wajib Pajak yang berpotensi meningkatkan angsuran PPh pasal 25 (*activity based*) dan seberapa besar Wajib Pajak yang benar-benar meningkatkan angsuran pembayaran PPh pasal 25 setelah menerima surat himbauan yang disusun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh SDM DJP; dan
3) kinerja P2DK dihitung berdasarkan kuantitas dan kualitas pelaksanaan proses bisnis P2DK. Kuantitas kegiatan ini dihitung dari berapa banyak Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK) yang diterbitkan oleh SDM DJP (*activity based*). Kualitas dari kegiatan ini dihitung berdasarkan berapa besar SP2DK yang berhasil mendatangkan rupiah penerimaan bagi DJP (*outcome based*).

c. Formula Komponen IKU

Persentase Pengawasan Pembayaran Masa	**=**	**(40% x Persentase Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP) + (30% x Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25) + (30% x Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/ atau Keterangan Tahun Berjalan)**

d. Realisasi dan Analisis Ketercapaian Komponen IKU

Realisasi indikator kinerja ini untuk tahun 2025 adalah 93,84% dari target sebesar 100,00%. Berdasarkan hasil tersebut, capaian kinerja atas aktivitas PPM adalah 93,84. Realisasi atas indikator kinerja aktivitas PPM terdiri dari:

1) realisasi tindak lanjut daftar nominatif STP sebesar 53,39% dari target untuk kinerja ini sebesar 100,00%;
2) realisasi penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 sebesar 112,53% dari target sebesar 100,00%; dan
3) realisasi penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan tahun berjalan sebesar 120,00% dari target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebesar 100,00%.

Realisasi tindak lanjut atas STP masih belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan karena banyaknya daftar nominatif STP yang ada di sistem belum ditindaklanjuti oleh SDM yang memiliki fungsi penerbitan STP tahun berjalan. Realisasi untuk kinerja dinamisasi PPh Pasal 25 dan P2DK tahun berjalan dapat dicapai dengan berbagai penyesuaian sesuai dengan proses bisnis yang saat ini berlaku di Coretax DJP.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase pengawasan pembayaran masa	-	-	-	-	-	93,84%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 12 Januari 2026

Komponen indikator ini baru diukur di tahun 2025. Pada tahun 2025 DJP mulai menghitung realisasi rupiah sebagai tindak lanjut atas dokumen STP, himbauan dinamisasi, SP2DK yang diterbitkan oleh SDM di bidang pengawasan. Adanya pengukuran terhadap realisasi rupiah menjadikan indikator ini menantang dan dapat menjadi pendukung terhadap tujuan utama organisasi yaitu mengamankan target penerimaan negara.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase pengawasan pembayaran masa	-	-	-	100,00%	93,84%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 12 Januari 2026

Komponen indikator ini tidak terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi. Indikator ini berada sebagai indikator pendukung atas tujuan utama organisasi, yaitu mengamankan target penerimaan pajak yang sudah diamanatkan melalui Undang-Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Komponen indikator ini merupakan pendukung IKU tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa yang terdapat pada perjanjian kinerja DJP dengan target 100,00%.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	100,00%	100,00	100,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	100,00%	100,00	100,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	100,00%	100,00	100,00
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	88,31%	88,31	88,31
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	100,00%	100,00	100,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	99,98%	99,98	99,98

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	98,14%	98,14	98,14
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	107,07%	107,07	107,07
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	97,23%	97,23	97,23
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	99,82%	99,82	99,82
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	103,98%	103,98	103,98
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	105,68%	105,68	105,68
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	110,32%	110,32	110,32
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	103,41%	103,41	103,41
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	98,07%	98,07	98,07
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	101,61%	101,61	101,61
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	105,30%	105,30	105,30
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	102,68%	102,68	102,68
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	106,19%	106,19	106,19
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	101,93%	101,93	101,93
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	101,50%	101,50	101,50
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	104,07%	104,07	104,07
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	102,72%	102,72	102,72
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	98,64%	98,64	98,64
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	103,18%	103,18	103,18
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	102,61%	102,61	102,61
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	100,44%	100,44	100,44

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	107,49%	107,49	107,49
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	104,02%	104,02	104,02
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	96,69%	96,69	96,69
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	90,29%	90,29	90,29
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	99,33%	99,33	99,33
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	100,23%	100,23	100,23
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	107,14%	107,14	107,14

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 12 Januari 2026

Seluruh kantor wilayah di lingkungan DJP menerima cascade komponen indikator kinerja persentase pengawasan pembayaran masa. Dari 34 unit kerja di level kantor wilayah, terdapat sepuluh unit kerja yang mampu mencapai target dari indikator kinerja ini. Realisasi tiap unit kerja bervariasi tiap unitnya dari paling rendah sebesar 88,31% dan paling tinggi ada di 110,32%. Sebaran dalam realisasi atas indikator kinerja ini akan menjadi bahan evaluasi bagi DJP. Asistensi terhadap unit yang belum berhasil merealisasikan target di periode kinerja 2025 akan ditingkatkan kuantitasnya.

5. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
   Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja realisasi persentase pengawasan pembayaran masa. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:
   a. DJP telah mengembangkan aplikasi *Dashboard* Manajerial Pengawasan (DMP) dan mengarahkan seluruh unit untuk mengoptimalkan penggunaan aplikasi tersebut dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pengawasan tahun berjalan;
   b. DJP melakukan sinkronisasi Coretax DJP dengan aplikasi pendukung lain yang ada di sistem DJP. Sinkronisasi ini dilakukan agar aktivitas pengawasan yang dilakukan oleh SDM DJP bisa dilakukan dengan maksimal karena didukung oleh data yang berkualitas;
   c. DJP bekerja sama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) mengembangkan kompetensi dalam rangka peningkatan kapasitas bagi SDM DJP yang bertugas di bidang pengawasan perpajakan; dan
   d. DJP membuat daftar nominatif sasaran Wajib Pajak untuk pelaksanaan aktivitas pengawasan tahun berjalan. Daftar nominatif disusun berdasarkan risiko dan kompleksitas Wajib Pajak untuk memastikan sumber daya DJP dimanfaatkan untuk menangani Wajib Pajak dengan risiko tinggi.

6. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan
   Komponen indikator kinerja ini tidak berhasil tercapai di tahun kinerja 2025 karena berbagai faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi. DJP tidak berfokus pada hal yang menyebabkan kegagalan dan memberikan segala upaya untuk menangani permasalahan tersebut, sehingga ketercapaian atas komponen indikator ini bisa ditingkatkan pada periode kinerja 2025. Penjelasan atas permasalahan dan solusi yang dilakukan oleh DJP berkaitan dengan indikator kinerja ini adalah:
   a. komponen realisasi penerimaan atas STP, surat himbauan dinamisasi, dan SP2DK tahun berjalan

baru diukur sebagai indikator pada tahun kinerja 2025. Petugas di lapangan harus memerlukan waktu untuk menyesuaikan strategi dan pelaksanaan kegiatan dalam rangka pengawasan. DJP memberikan solusi atas permasalahan ini dengan melaksanakan sosialisasi pada awal tahun kinerja dan rutin melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi atas capaian kinerja;

b. tahun 2025 merupakan transisi media/sistem informasi yang digunakan dalam pelaksanaan komponen indikator kinerja tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa. Kondisi ini menyebabkan daftar nominatif yang belum ditindaklanjuti oleh aktor di lapangan. DJP menangani permasalahan ini dengan menggunakan seluruh sumber daya yang ada untuk memperbaiki Coretax DJP. Simultan dengan melaksanakan perbaikan, DJP membuat penyesuaian agar indikator ini dapat dikerjakan secara manual pada masa perbaikan Coretax DJP; dan
c. data Wajib Pajak yang ada di dalam sistem DJP masih belum sesuai dengan kondisi terkini. Hal ini menyebabkan banyak dokumen yang diterbitkan dalam rangka pelaksanaan kinerja ini tidak terkirim ke Wajib Pajak atau dokumen tersebut tidak seharusnya terkirim ke Wajib Pajak. DJP menangani permasalahan ini dengan mengoptimalkan kegiatan pengkinian data. Pengkinian data dapat dilakukan secara massal melalui aplikasi dan secara manual dengan kinerja masing-masing individu.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. penyempurnaan sistem informasi (*dashboard*) yang digunakan oleh pimpinan unit dan aktor yang ada di DJP untuk mengukur realisasi dan capaian kinerja. Penyempurnaan dilakukan agar sistem informasi yang ada mampu menampilkan data realisasi dan capaian atas indikator kinerja secara *real-time*. Adanya data *real-time* yang dapat diakses oleh seluruh pimpinan unit atau individu membuat organisasi mampu menentukan strategi yang paling tepat untuk mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja.
b. DJP secara rutin melakukan *monitoring* dan evaluasi atas ketercapaian indikator kinerja ini. Hasil *monitoring* dan evaluasi disampaikan kepada unit-unit yang ada di DJP sehingga unit tersebut dapat menindaklanjuti dan mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja. Selain itu, asistensi terhadap unit vertikal yang mengalami permasalahan yang berkaitan dengan indikator kinerja ini juga dilakukan oleh organisasi melalui *Liaison Officer* Kanwil. *Monitoring*, evaluasi, dan asistensi dilakukan untuk memastikan seluruh unit yang ada di DJP mampu mencapai target kinerja untuk indikator ini;
c. DJP melaksanakan kegiatan pengembangan kompetensi bagi seluruh SDM yang terlibat dalam ketercapaian indikator kinerja ini; dan
d. DJP telah meningkatkan kuantitas dan kualitas pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis bagi SDM yang mengerjakan indikator ini.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Rencana aksi yang dipilih DJP untuk dilaksanakan pada tahun 2025 dalam upaya meningkatkan kinerja aktivitas pengawasan kepatuhan tahun berjalan adalah membuat kebijakan yang berkaitan dengan penyediaan instrumen dan sistem informasi pendukung pelaksanaan indikator kinerja ini. DJP telah melakukan penyesuaian atas indikator kinerja dalam rangka sinkronisasi terhadap Coretax DJP. Seluruh rencana mitigasi risiko telah dilaksanakan untuk memastikan komponen indikator kinerja ini dapat tercapai dengan maksimal.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja realisasi pengawasan pembayaran masa didapat dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya yang ada di DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah

sebagai berikut:

a. SDM yang terlibat secara efektif adalah dalam pelaksanaan kinerja ini adalah 1.976 orang Kepala Seksi Pengawasan dan 10.199 orang *Account Representative*, dan 583 orang Fungsional Pemeriksa Pajak Klaster Pengawasan;
b. proses pekerjaan dalam komponen indikator ini dilakukan secara penuh melalui sistem Coretax DJP. Hal ini memudahkan SDM di DJP dalam bekerja karena seluruh proses mulai dari penerimaan dokumen, *assign* penugasan, melakukan tindak lanjut, dan *monitoring* atas hasil pekerjaan bisa dilakukan melalui sistem.
c. DJP menyiapkan *dashboard* untuk seluruh unit kerja dan individu yang terlibat dalam pengerjaan kinerja ini. *Dashboard* ini menampilkan data *real-time* dan dapat dimanfaatkan secara penuh untuk menentukan langkah strategis dan perencanaan kinerja di level unit kerja sampai individu.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

DJP melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan kinerja ini dengan dukungan dari seluruh individu yang ada di DJP. Individu mulai dari Eselon II, Eselon III, Eselon IV, Pejabat Fungsional, dan Pelaksana Seluruh individu ikut terlibat aktif, tidak ada diskriminasi terhadap pegawai yang terlibat.

Tidak ada diskriminasi terhadap Wajib Pajak yang menerima dokumen-dokumen mengenai pelaksanaan indikator kinerja ini. Seluruh Wajib Pajak, tanpa memandang status sosial, *gender*, dan kondisi fisik, mendapat perlakuan yang sama dari DJP. Tidak hanya dalam pengelolaan dokumen, Wajib Pajak juga menerima pelayanan yang sama dari DJP.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Aktivitas pengawasan yang efektif akan mendukung ketercapaian penerimaan pajak. Penerimaan pajak yang optimal adalah bahan bakar berkualitas bagi mesin yang bernama keuangan negara. Ketika memiliki bahan bakar yang baik, mesin tersebut akan mampu menghasilkan performa yang maksimal dalam mendukung program-program yang menjadi prioritas Presiden seperti hilirisasi industri, makan bergizi gratis, dan berbagai program lain yang sudah dirancang untuk mendukung tercapainya visi Indonesia Emas Tahun 2045.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Komponen indikator kinerja ini tidak tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyempurnakan *dashboard* pengukuran kinerja pengawasan (DMP) dengan menambahkan alat untuk memonitor potensi atas aktivitas pengawasan yang sudah dikerjakan oleh aktor di lapangan.	2026
2	Menyiapkan data pendukung analisis untuk kegiatan pengawasan agar pengawasan di periode kinerja berikutnya bisa berjalan dengan lebih efektif dan berkualitas.	
3	Menyusun desain proses bisnis *reminder* kewajiban perpajakan sehingga sistem mampu membantu individu dalam melakukan pengawasan terutama untuk Wajib Pajak yang menjadi prioritas DJP.	
4	Melakukan penyempurnaan *tools* yang digunakan oleh individu dan unit kerja dalam melakukan pengawasan.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengawasan pembayaran masa yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	
Komponen IKU	
8a2-N	Persentase penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	10,00%	40,00%	40,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	N/A	30,75%	30,75%	70,79%	70,79%	120,00%	120,00%
Capaian Kinerja	N/A	76,88	76,88	101,13	101,13	120,00	120,00
Nilai Kinerja	N/A	76,88	76,88	101,13	101,13	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

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 Komponen IKU
Komponen indikator kinerja ini merupakan penambahan Wajib Pajak (WP), pengusaha kena pajak (PKP), nomor induk tempat kegiatan usaha (NITKU), dan nomor objek pajak (NOP) baru hasil ekstensifikasi berdasarkan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh aktor di fungsi pengawasan. Untuk mempermudah penjelasan dalam laporan ini, indikator ini akan disebut sebagai indikator kinerja ekstensifikasi. Kegiatan pengawasan yang dilakukan dalam indikator kinerja ekstensifikasi adalah pengawasan dengan menindaklanjuti daftar sasaran prioritas ekstensifikasi (DSPE), daftar sasaran ekstensifikasi (DSE), dan kegiatan pengumpulan data (KPD). DSPE merupakan daftar sasaran yang diperoleh dari hasil analisis Coretax DJP, DPE merupakan daftar sasaran kegiatan ekstensifikasi yang diperoleh dari aplikasi selain Coretax DJP, dan KPD merupakan kegiatan yang dilakukan oleh aktor di bidang pengawasan dalam rangka penguasaan wilayah dan mencari subjek atau objek pajak baru untuk memperluas basis penerimaan negara.

Ketercapaian indikator ini dihitung berdasarkan penghitungan kuantitas dan kualitas penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi. Kuantitas penambahan menghitung seberapa banyak subjek atau objek yang terdaftar dalam sistem baru DJP. Penghitungan kualitas diperoleh dari jumlah subjek atau objek yang melakukan setoran pembayaran atas jenis pajak pusat. Bobot penghitungan untuk indikator ini adalah penjumlahan dari 50% kuantitas hasil ekstensifikasi dan 50% kualitas hasil ekstensifikasi.

c. Formula Komponen IKU

Formula	=	**50% x Capaian Kuantitas + 50% x Capaian Kualitas**
Capaian Kuantitas Maks 100%	=	**Jumlah Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP Baru Hasil Ekstensifikasi** / **Target Kuantitas Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP Baru Hasil Ekstensifikasi**
Capaian Kualitas	=	**Jumlah WP Baru Hasil Ekstensifikasi yang melakukan pembayaran dengan bobot tertentu** / **Target Kualitas Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP Baru Hasil Ekstensifikasi**

d. Realisasi dan Analisis Ketercapaian Komponen IKU
Pada tahun kinerja 2025, DJP berhasil mencapai target kinerja atas indikator ini. Realisasi kinerja atas indikator ini adalah 120,00%. Kegiatan ekstensifikasi yang dilakukan berdasarkan daftar nominatif (DSPE dan DPE) berhasil ditindaklanjuti dengan baik oleh aktor di bidang pengawasan. Selain menindaklanjuti daftar nominatif, kegiatan pengumpulan data yang dilakukan dalam rangka penguasaan wilayah kerja berhasil memperluas basis data perpajakan.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase penambahan WP/PKP/ NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi	-	120,00%	119,53%	120,00%	120,00%	120,00%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, diakses pada 20 Januari 2026

DJP masih dapat mempertahankan tingkat ketercapaian kinerja sejak indikator ini mulai diukur pada tahun 2021. Selama 5 tahun terakhir, DJP dapat mencapai target yang telah ditetapkan dan mempertahankan ketercapaian realisasi di angka 120,00%. Indikator ekstensifikasi untuk periode kinerja berikutnya perlu disempurnakan kembali dengan menambahkan kuantitas ataupun kualitas sebagai upaya memperluas basis perpajakan.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase penambahan WP/PKP/NITKU/ NOP baru hasil ekstensifikasi	100,00%	90,00%	90,00%	100,00%	120,00%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, diakses pada 20 Januari 2026

Indikator kinerja ini merupakan salah satu indikator yang menjadi bagian dari indikator kinerja tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan yang berada pada dokumen Renstra DJP Tahun 2025-2029. Ketercapaian indikator kinerja di bidang pemeriksaan dan penilaian menunjukkan bahwa DJP dapat mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memenuhi target yang sudah direncanakan dalam dokumen perencanaan strategis DJP dan dokumen perjanjian kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
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 Riau	100,00%	93,99%	93,99	93,99
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	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 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 Selatan I	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Banten	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 I	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 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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	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 Kepulauan Riau	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Terdapat 32 unit vertikal di DJP yang menerima cascade IKU ini. Dari jumlah tersebut, sebanyak 31 unit berhasil mencapai target yang ditetapkan dan ada 1 unit yang tidak berhasil mencapai target indikator kinerja yang sudah ditetapkan di awal tahun kinerja. Hal ini menjadi perhatian DJP dan DJP akan memastikan asistensi untuk unit tersebut dalam melakukan kegiatan ekstensifikasi akan dilakukan dengan lebih intensif di periode kinerja berikutnya.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja dalam pelaksanaan fungsi ekstensifikasi. Upaya yang termasuk dalam kategori *extra effort* dan telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. DJP membuat kebijakan agar aktor di lapangan melakukan "jemput bola" dengan adanya Program Prioritas Presiden koperasi desa merah putih. Koperasi desa merah putih yang baru didirikan turut serta mendukung bertambahnya jumlah Wajib Pajak di dalam basis perpajakan;
b. pembentukan sistem informasi yang dapat mendukung para aktor di lapangan melaksanakan tugas dan fungsi di bidang ekstensifikasi; dan
c. DJP telah bekerja sama dengan berbagai instansi, lembaga, asosiasi, dan pihak lain (ILAP) untuk mencari data yang berkaitan dengan aktivitas ekonomi masyarakat dan menggunakan data tersebut sebagai bahan baku penyusunan daftar prioritas Wajib Pajak yang menjadi target kegiatan ekstensifikasi.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang dapat menjadi penyebab kegagalan atau keberhasilan kinerja. Apabila terdapat hal yang menjadi penyebab kegagalan, DJP berfokus untuk melakukan perbaikan sehingga permasalah yang ada dapat segera terselesaikan. Analisis atas penyebab kegagalan/keberhasilan kinerja serta solusi yang telah dilakukan DJP kami jabarkan sebagai berikut:

a. DJP menyampaikan daftar sasaran yang spesifik dan telah disusun berdasarkan hasil analisis atas data aktivitas ekonomi;
b. DJP mengembangkan aplikasi yang mempermudah aktor di bidang pengawasan dalam melakukan penguasaan wilayah serta mencari subjek atau objek pajak baru yang dapat didaftarkan ke dalam sistem perpajakan;
c. DJP melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara rutin dengan tujuan menjaring permasalahan yang ada di lapangan untuk kemudian ditindaklanjuti dengan memberikan asistensi kepada unit yang mengalami permasalahan; dan
d. merespon kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan aktivitas ekonomi seperti koperasi desa merah putih dan makan bergizi gratis. Program ini melibatkan individu atau badan yang dapat menjadi subjek pajak baru.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. melaksanakan kegiatan bimbingan teknis atas pelaksanaan indikator kinerja di bidang ekstensifikasi;
b. menyusun strategi ekstensifikasi yang merupakan bagian dari strategi pengawasan tahun 2025;
c. memberikan asistensi kepada unit kerja atau individu yang menjadi eksekutor kegiatan ekstensifikasi di lapangan;
d. aktif menjaring permasalahan yang ada di lapangan serta mencari solusi atas permasalahan tersebut;
e. meningkatkan kualitas data yang menjadi sasaran kegiatan ekstensifikasi;

f. melakukan sinkronisasi data berkaitan dengan kegiatan ekstensifikasi yang ada di Coretax DJP dan aplikasi pendukung lain; dan
g. meningkatkan peran manajerial (Kepala Seksi) dalam mengembangkan potensi individu di bidang ekstensifikasi.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah tidak tersedianya data yang cukup untuk memenuhi target penambahan subjek atau objek pajak hasil kegiatan ekstensifikasi. Risiko tersebut berpotensi menyebabkan tidak tercapainya indikator kinerja ini. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:

a. menyusun kebijakan terkait optimalisasi pemanfaatan *Dashboard* Manajerial Pengawasan dalam rangka pencapaian kinerja Persentase Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi;
b. melaksanakan koordinasi dan bimbingan teknis terkait transisi implementasi Coretax;
c. berkoordinasi dengan seluruh fungsi terkait dalam pembahasan mengenai pengukuran kinerja pengawasan tahun 2025 dan penurunan daftar nominatif, data pemicu, serta data penguji tahun berjalan pada Coretax;
d. memberikan solusi maupun arahan atas segala kendala dan permasalahan yang dihadapi oleh unit vertikal dalam melaksanakan kegiatan, demi meningkatkan kinerja; dan
e. melakukan koordinasi intens dengan direktorat pengampu aplikasi untuk senantiasa meningkatkan kelancaran semua aplikasi yang digunakan dalam mencapai kinerja.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja ekstensifikasi dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. semua tahapan kegiatan yang dilaksanakan dalam mencapai kinerja Persentase Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi sebagian besar dilakukan secara digital dan menggunakan aplikasi yang mendukung percepatan pekerjaan;
b. target IKU ditetapkan dengan mempertimbangkan beban kerja dan jumlah SDM, serta wilayah kerja. Jumlah AR Kewilayahan secara keseluruhan adalah sebanyak 6.715 orang. Target ditetapkan ke aktor pengawasan dengan mendukung kinerja SDM yang efektif dan efisien; dan
c. dalam pelaksanaan kegiatan, tahapan kegiatan yang menggunakan anggaran (seperti KPD) dilaksanakan dengan mempertimbangkan efisiensi anggaran serta hasil kinerja yang dicapai.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Kinerja Persentase Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi diharapkan bisa dicapai maksimal dengan tetap memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDS) sebagai bentuk dukungan terhadap program pemerintah.

Dengan maksimalnya perluasan basis pajak diharapkan bisa meningkatkan penerimaan pajak sebagai penunjang terbesar dalam APBN. Dengan anggaran yang memadai, maka program pemerintah dalam *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDS) bisa tercapai, seperti:

a. kebijakan dalam melakukan kesetaraan *gender* yang berarti bahwa perempuan dan laki-laki memiliki akses, partisipasi, dan kontrol yang setara terhadap sumber daya dan peluang pembangunan;
b. penyediaan akses dan fasilitas bagi penyandang disabilitas karena penyandang disabilitas memiliki hak yang sama dan akses penuh terhadap layanan publik; dan
c. pemberian bantuan bagi para pihak yang membutuhkan untuk dapat meningkatkan kapasitas, kesempatan, dan martabat kelompok marginal agar dapat berpartisipasi aktif dalam kehidupan sosial.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Ekstensifikasi adalah kegiatan memperluas basis penerimaan pajak. Kegiatan ini sangat berperan penting dalam mendukung Program Prioritas Presiden. Ekstensifikasi juga masuk dalam prioritas dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional RPJMN 2025-2029. Dengan meningkatnya Kinerja Persentase Penambahan WP/PKP/NITKU/NOP baru hasil ekstensifikasi maka meningkat pula pendapatan negara dan diharapkan bisa mendukung Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis, cek kesehatan gratis, dan koperasi desa merah putih.

Ketika Program Prioritas Presiden semakin masif dijalankan dan semakin banyak masyarakat yang terlibat dalam program tersebut kinerja ekstensifikasi juga akan meningkat. Masyarakat yang meningkat kemampuan ekonominya karena menerima manfaat dari Program Prioritas Presiden atau masyarakat yang bekerja sama dengan pemerintah dalam rangka pelaksanaan program dapat menjadi subjek pajak baru yang masuk ke dalam sistem administrasi perpajakan.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Melakukan *refreshment* dan *refinement* terhadap *machine learning* penyusun daftar prioritas ekstensifikasi.	2026
2	Menyusun strategi pengawasan tahun 2026 dengan berkaca pada keberhasilan atau kegagalan kegiatan pengawasan tahun 2025.	
3	Mempercepat penyelesaian pekerjaan yang bersifat *outstanding* dari tahun-tahun sebelumnya.	
4	Mengoptimalkan aplikasi Coretax dan aplikasi lain di bidang pengawasan sebagai sumber penyedia data untuk kegiatan ekstensifikasi.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa	
Komponen IKU	
9a-N	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%	73,67%
Realisasi	74,69%	78,28%	78,28%	78,09%	78,09%	80,41%	80,41%
Capaian Kinerja	101,38	106,26	106,26	106,00	106,00	109,15	109,15
Nilai Kinerja	101,38	106,26	106,26	106,00	106,00	109,15	109,15

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penyelesaian sengketa perpajakan dan kesepakatan berkeadilan melalui mekanisme yang transparan, cepat, dan berlandaskan prinsip hukum yang imparsial termasuk penyelesaian layanan keberatan dan non keberatan yang berkeadilan oleh DJP sebagai kuasi pengadilan, pemanfaatan teknologi dalam verifikasi fakta sengketa dan hak banding bagi wajib pajak diupayakan untuk menciptakan kepastian hukum, meminimalkan konflik berkepanjangan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap integritas sistem perpajakan..

b. Definisi IKU
Indikator ini terdiri dari tiga komponen penghitungan, yaitu (1)kinerja penyelesaian keberatan dan non keberatan tepat waktu, (2)kinerja persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak, dan kinerja tingkat efektivitas penyelesaian Advanced Pricing Agreement (APA) dan Mutual Agreement Procedure (MAP). Penjelasan untuk tiap komponen kinerja akan dibahas pada masing-masing narasi kinerja.

c. Formula IKU
Formula untuk menghitung realisasi IKU ini adalah:

Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan = **rata-rata realisasi tiap komponen / rata-rata target tiap komponen**

d. Realisasi IKU
Realisasi indikator kinerja ini adalah 80,41% dari target tahun 2025 sebesar 73,67%. Angka tersebut mencatatkan capaian kinerja di tahun 2025 sebesar 109,06. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menangani proses sengketa dan kesepakatan dengan baik.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	-	-	-	-	-	80,41%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator ini merupakan indikator kinerja utama baru bagi DJP di periode kinerja 2025. Indikator ini menjadi indikator kinerja baru di periode kinerja 2025 karena terdapat komponen baru yang dihitung pada tahun kinerja 2025. Komponen yang baru dihitung di tahun 2025 adalah kinerja tingkat efektivitas penyelesaian APA dan MAP.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan				Kinerja
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	-	-	-	73,67%	80,41%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator kinerja ini bukan merupakan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan atas perbandingan target tiap komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis dan narasi pendukung atas tiap komponen indikator akan dijelaskan pada tiap pembahasan komponen indikator kinerja.

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	
Komponen IKU	
9a1-N	Persentase penyelesaian keberatan dan nonkeberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Realisasi	98,14%	97,76%	97,76%	97,10%	97,10%	96,60%	96,60%
Capaian Kinerja	115,46	115,01	115,01	114,24	114,24	113,65	113,65
Nilai Kinerja	115,46	115,01	115,01	114,24	114,24	113,65	113,65

Sumber: Penjelasan Progres IKU 2025 per tanggal 14 Januari 2026

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penyelesaian sengketa perpajakan dan kesepakatan berkeadilan melalui mekanisme yang transparan, cepat, dan berlandaskan prinsip hukum yang imparsial termasuk penyelesaian layanan keberatan dan non-keberatan yang berkeadilan oleh DJP sebagai kuasi pengadilan, pemanfaatan teknologi dalam verifikasi fakta sengketa dan hak banding bagi wajib pajak diupayakan untuk menciptakan kepastian hukum, meminimalkan konflik berkepanjangan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap integritas sistem perpajakan.

b. Definisi Komponen IKU
Kinerja atas persentase penyelesaian keberatan dan non keberatan ini terdiri dari dua komponen penghitungan, yaitu (1)penyelesaian keberatan tepat waktu dan (2)persentase penyelesaian permohonan non keberatan tepat waktu. Dengan bobot penghitungan untuk masing-masing komponen sebesar 50%.

Komponen penyelesaian keberatan tepat waktu dihitung berdasarkan realisasi penyelesaian keberatan sebagaimana diatur dalam Pasal 25 Undang-Undang Ketentuan Umum Perpajakan untuk jenis pajak Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM) serta Pasal 15 Undang-Undang Pajak Bumi dan Bangunan. Penyelesaian untuk komponen ini dihitung ketika keberatan yang diajukan dapat diselesaikan dalam jangka waktu delapan bulan atau sembilan bulan. Penyelesaian dalam waktu delapan bulan diberikan untuk pengajuan keberatan yang diterima mulai 1 Januari 2025 sedangkan sembilan bulan untuk pengajuan keberatan yang diterima sebelum 1 Januari 2025.

Penyelesaian nonkeberatan dihitung berdasarkan penyelesaian nonkeberatan sebagaimana diatur dalam Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf c, huruf d Undang-Undang Ketentuan Umum Perpajakan serta Pasal 20 Undang-Undang Pajak Bumi dan Bangunan. Penyelesaian nonkeberatan dihitung tepat waktu apabila diselesaikan dalam waktu empat atau lima bulan.

c. Formula Komponen IKU
Formula untuk menghitung realisasi keberatan tepat waktu adalah:

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

Formula untuk menghitung realisasi non keberatan tepat waktu adalah:

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

d. Realisasi Komponen IKU
Realisasi indikator kinerja ini adalah 96,60% dari target tahun 2025 sebesar 85,00%. Angka realisasi tersebut diperoleh berdasarkan penghitungan jumlah penyelesaian keberatan tepat waktu sebanyak 12.375 dokumen dari total 13.183 dokumen keberatan yang diselesaikan tahun 2025. Penyelesaian dokumen non keberatan tepat waktu sebanyak 253.302 dari total dokumen non keberatan sebanyak 255.018 yang diterima pada tahun 2025.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indikator	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase penyelesaian keberatan dan non keberatan tepat waktu	-	96,17%	91,21%	96,94%	96,53%	96,60%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 12 Januari 2026

Secara historis dalam periode kinerja lima tahun terakhir, indikator kinerja ini selalu berhasil mencapai target. Apabila dibandingkan dengan periode kinerja tahun 2025, terdapat peningkatan realisasi yang tidak terlalu signifikan. Karena dalam lima periode kinerja terakhir indikator kinerja ini selalu tercapai,

perlu ada perbaikan terhadap kualitas penghitungan indikator kinerja atau kualitas target indikator kinerja.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase penyelesaian keberatan dan non keberatan tepat waktu	-	-	85,00%	96,60%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP diakses 12 Januari 2026

Kinerja penyelesaian keberatan dan non keberatan bukan merupakan indikator yang ada di dokumen perencanaan strategis DJP. Meskipun tidak termasuk dalam dokumen perencanaan strategis, DJP tetap memberikan perhatian lebih dan mampu menyelesaikan permohonan keberatan serta non keberatan yang diajukan oleh wajib pajak pada tahun 2025 secara efektif. Sebanyak 96,60% dokumen keberatan dan non keberatan telah diselesaikan dengan tepat waktu oleh seluruh sumber daya DJP yang terlibat di bidang penanganan keberatan dan non keberatan.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	87,00%	99,98%	114,92	114,92
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	87,00%	94,32%	108,42	108,42
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	87,00%	99,81%	114,73	114,73
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	87,00%	96,51%	110,93	110,93
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	87,00%	99,73%	114,63	114,63
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	87,00%	99,98%	114,91	114,91
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	77,50%	90,50%	116,78	116,78
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	77,50%	89,68%	115,72	115,72
Kantor Wilayah DJP Aceh	87,00%	99,84%	114,76	114,76
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	87,00%	100,00%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	87,00%	99,48%	114,35	114,35
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi	87,00%	98,68%	113,42	113,42
Kantor Wilayah DJP Riau	87,00%	99,92%	114,85	114,85
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	87,00%	99,97%	114,90	114,90
Kantor Wilayah DJP Sumsel Dan Kep. Babel	87,00%	100,00%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung	87,00%	99,51%	114,38	114,38
Kantor Wilayah DJP Banten	87,00%	90,67%	104,21	104,21
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	87,00%	99,89%	114,81	114,81
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	87,00%	98,55%	113,28	113,28

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	87,00%	97,90%	112,53	112,53
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	87,00%	99,96%	114,90	114,90
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	87,00%	99,68%	114,57	114,57
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	87,00%	100%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	87,00%	99,82%	114,74	114,74
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	87,00%	99,24%	114,07	114,07
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	87,00%	98,67%	113,41	113,41
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	87,00%	100,00%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	87,00%	99,97%	114,91	114,91
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara	87,00%	100,00%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Sulsel, Barat Dan Tenggara	87,00%	99,71%	114,61	114,61
Kantor Wilayah DJP Sulut Tenggo Dan Malut	87,00%	99,91%	114,84	114,84
Kantor Wilayah DJP Bali	87,00%	100,00%	114,94	114,94
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	87,00%	99,59%	114,47	114,47
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku	87,00%	96,46%	110,87	110,87

Sumber: Laporan unit vertikal per 14 Januari 2026

Berdasarkan realisasi capaian komponen 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 nasional.

5. Upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian atas indikator kinerja ini. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. DJP menyusun dokumen *case guidance* yang dapat menjadi panduan bagi aktor yang mengerjakan tugas dan fungsi di bidang penanganan sengketa (Penelaah Keberatan/PK). Panduan ini akan mempermudah para aktor melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga penyelesaian atas suatu dokumen dapat tepat waktu;
b. DJP telah menyusun *Knowledge Management System* (KMS) Keberatan yang dapat digunakan dalam penyelesaian Surat Keputusan (SK) Keberatan dan SK Pasal 36 ayat (1) huruf b; dan
c. DJP bekerja sama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) menyusun kurikulum pelatihan bagi PK dan rutin mengimplementasikan kurikulum tersebut ke dalam diklat yang dilakukan.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/kegagalan dalam pelaksanaan kinerja. DJP tidak berhenti pada hal yang menyebabkan kegagalan namun memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

1. pengawasan terhadap jatuh tempo dari berkas sengketa keberatan dan non keberatan tidak dapat dilakukan dengan maksimal. DJP telah meningkatkan pemantauan terhadap jatuh tempo, sehingga 96,60% berkas sengketa keberatan dan non keberatan dapat diselesaikan tepat waktu;

dan

2. DJP meningkatkan kualitas target indikator kinerja yang awalnya 9 bulan menjadi 8 bulan. Sebagai upaya mencegah banyaknya dokumen yang ditetapkan melewati batas waktu, DJP aktif melakukan kegiatan pemantauan dan evaluasi, serta asistensi kepada unit kerja vertikal.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja penanganan sengketa keberatan dan non keberatan merupakan hasil dari program kerja yang telah dilakukan oleh DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. melaksanakan *monitoring* dan evaluasi rutin dalam upaya memastikan seluruh sumber daya manusia (SDM) di bidang penanganan sengketa keberatan dan non keberatan selalu bekerja dengan maksimal;
b. melaksanakan penelaahan sejawat keberatan sebagai upaya menciptakan suatu pola kerja penanganan keberatan dan non keberatan yang efisien;
c. melakukan bedah kasus strategis dan menyusun *knowledge management* berdasarkan kasus tersebut; dan
d. melakukan *feeding* kepada unit vertikal atas sengketa berulang sehingga proses keberatan dan non keberatan dapat ditangani dengan lebih cepat.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi kinerja penanganan keberatan dan non keberatan tepat waktu dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko kegagalan DJP menyelesaikan SK keberatan dan non keberatan tepat waktu. Seluruh mitigasi telah dilaksanakan dan di akhir periode kinerja 2025 indikator kinerja ini dapat mencapai target yang telah ditetapkan pada awal tahun kinerja.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja penanganan keberatan dan non keberatan dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. proses penanganan sengketa keberatan dan non keberatan seluruhnya dilakukan secara digital. Sistem Informasi DJP (SIDJP) dan aplikasi Coretax merupakan instrumen pendukung ketercapaian indikator kinerja ini. Seluruh proses penanganan keberatan dan non keberatan dapat dipantau melalui dua aplikasi ini;
b. meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi dan kapasitas. Kegiatan peningkatan kompetensi dan kapasitas dilakukan melalui *In House Training* (IHT), kegiatan pelatihan baik secara daring maupun luring, serta melaksanakan forum nasional SDM di bidang penanganan sengketa.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Dalam mencapai target IKU penanganan keberatan dan non keberatan tepat waktu, DJP melaksanakan tugas pokok dan fungsi berdasarkan prinsip GEDSI dan senantiasa mengutamakan kesetaraan *gender* serta melibatkan seluruh pihak tanpa diskriminasi. DJP menerima keberatan dan non keberatan atas perpajakan dari seluruh individu tanpa membedakan jenis kelamin dan kondisi sosial. Semua wajib pajak memiliki hak yang sama dan semua proses keberatan yang diajukan akan diselesaikan oleh DJP seoptimal mungkin.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Penyelesaian sengketa keberatan dan non keberatan tidak memiliki koneksi langsung dalam mewujudkan Program Prioritas Presiden. Meskipun tidak ada koneksi langsung, kualitas dan

ketepatan waktu penyelesaian sengketa keberatan dan non keberatan memiliki pengaruh terhadap reputasi DJP. Ketika DJP mampu menjaga dan meningkatkan reputasinya, upaya untuk mengumpulkan penerimaan pajak dapat dicapai dengan lebih efektif. Penerimaan yang lebih efektif menghasilkan sumber pendanaan yang lebih baik bagi Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis dan koperasi desa merah putih.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini dapat tercapai pada tahun kinerja 2025. Meskipun tercapai, DJP tetap menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyempurnakan parameter dan komponen yang akan dihitung sebagai indikator di periode kinerja berikutnya.	2026
2	Mengoptimalkan penggunaan aplikasi Coretax untuk mendukung SDM yang ada dalam menyelesaikan sengketa keberatan dan non keberatan.	
3	Menyempurnakan *dashboard* penanganan sengketa keberatan dan non keberatan sehingga mampu menghasilkan informasi yang lebih komprehensif	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	
Komponen IKU	
9a2-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	46,00%	46,00%	46,00%	46,00%	46,00%	46,00%	46,00%
Realisasi	27,19%	35,73%	35,73%	37,11%	37,11%	37,50%	37,50%
Capaian Kinerja	59,10	77,68	77,68	80,66	80,66	81,52	81,52
Nilai Kinerja	59,10	77,68	77,68	80,66	80,66	81,52	81,52

Sumber: Aplikasi Knowledge Management System – Sengketa Pajak

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Penyelesaian sengketa perpajakan dan kesepakatan berkeadilan melalui mekanisme yang transparan, cepat, dan berlandaskan prinsip hukum yang imparsial termasuk penyelesaian layanan keberatan dan nonkeberatan yang berkeadilan oleh DJP sebagai kuasi pengadilan, pemanfaatan teknologi dalam verifikasi fakta sengketa dan hak banding bagi Wajib Pajak diupayakan untuk menciptakan kepastian hukum, meminimalkan konflik berkepanjangan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap integritas sistem perpajakan.

b. Definisi Komponen IKU

Indikator kinerja jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan

Pajak umum disebut sebagai indikator kinerja tingkat kemenangan. Tingkat kemenangan merupakan hasil perbandingan jumlah putusan Pengadilan Pajak yang amarnya memenangkan DJP dengan total jumlah berkas putusan banding dan gugatan di Pengadilan Pajak pada periode kinerja tertentu.

Pasal 80 ayat (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2002 Tentang Pengadilan Pajak mengatur bahwa amar putusan Pengadilan Pajak adalah:

1) menolak,
2) mengabulkan sebagian atau seluruhnya,
3) menambah pajak yang harus dibayar,
4) tidak dapat diterima,
5) membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung, dan/atau
6) membatalkan.

Amar putusan yang masuk dalam kategori tingkat kemenangan adalah menolak, tidak dapat diterima, menambah pajak yang harus dibayar. Realisasi indikator kinerja juga diberikan terhadap putusan "dihapus dari daftar sengketa". Amar putusan mengabulkan sebagian mendapatkan bobot realisasi sebesar 0,5. Amar putusan yang berkaitan dengan membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung tidak diperhitungkan sebagai realisasi dan target penghitungan indikator kinerja.

c. Formula Komponen IKU

Formula untuk menghitung indikator tingkat kemenangan adalah sebagai berikut:

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

d. Realisasi Komponen IKU

Realisasi indikator kinerja ini adalah 37,50% dari target tahun 2025 sebesar 46,00%. Realisasi atas indikator kinerja ini tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan pada awal periode kinerja. Penjelasan atas realisasi indikator kinerja adalah sebagai berikut.

No.	Amar Putusan	Banding	Gugatan	Total Sengketa
1	Membatalkan	27	8	35
2	Membetulkan salah tulis/hitung	292	35	327
3	Menambah	23	-	23
4	Mengabulkan sebagian	2.518	78	2.596
5	Mengabulkan seluruhnya	6.806	631	7.437
6	Menghapus dari sengketa	62	56	118
7	Menolak	2.205	1.192	3.397
8	Tidak dapat diterima	137	290	427
Grand Total		12.070	2.290	14.360
9	Tingkat Kemenangan	31,30%	69,93%	37,50%

Sumber: Aplikasi Knowledge Management System – Sengketa Paja

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indikator	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di Pengadilan Pajak	-	43,25%	44,80%	41,14%	44,14%	37,50%

Sumber: Aplikasi Knowledge Management System – Sengketa Pajak

Secara historis dalam periode kinerja lima tahun terakhir, indikator kinerja ini selalu tidak berhasil mencapai target. Tidak tercapainya indikator ini disebabkan oleh perbedaan perspektif antara Majelis Hakim dengan Petugas Pajak. Majelis Hakim memberikan keputusan dengan mengedepankan prinsip keadilan sedangkan Petugas Pajak berpegang pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan disertai dengan alat bukti/dokumen yang tersedia dalam proses pemeriksaan dan keberatan.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Dokumen Perencanaan				Kinerja
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/ gugatan di Pengadilan Pajak	45,00%	45,00%	-	46,00%	37,50%

Sumber: Penjelasan Progres IKU 2025 per tanggal 14 Januari 2026

Indikator tingkat kemenangan merupakan indikator yang berada dalam dokumen perencanaan strategis DJP untuk periode 2025-2029. Target indikator pada perjanjian kinerja tahun 2025 lebih tinggi dari target yang ada di dokumen perencanaan strategis karena DJP ingin berkomitmen mewujudkan amanat yang telah dipercayakan. Meskipun memasang target perjanjian kinerja yang lebih tinggi dari dokumen perencanaan strategis, DJP masih belum dapat mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini menjadi evaluasi bagi DJP untuk menemukan hal yang dapat diperbaiki pada periode kinerja berikutnya.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	46,00%	51,04%	110,96	110,96
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	46,00%	32,14%	69,88	69,88
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	46,00%	79,49%	172,80	120,00
Kantor Wilayah DJP Riau	46,00%	38,52%	83,75	83,75
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	46,00%	43,94%	95,52	95,52
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	46,00%	43,34%	94,22	94,22

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	46,00%	34,38%	74,73	74,73
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	46,00%	31,03%	67,46	67,46
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	46,00%	30,25%	65,76	65,76
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	46,00%	28,49%	61,94	61,94
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	46,00%	35,62%	77,44	77,44
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	46,00%	36,69%	79,76	79,76
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	46,00%	32,64%	70,95	70,95
Kantor Wilayah DJP Banten	46,00%	26,61%	57,85	57,85
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	46,00%	44,00%	95,65	95,65
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	46,00%	20,64%	44,88	44,88
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	46,00%	53,82%	116,99	116,99
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	46,00%	15,69%	34,10	34,10
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	46,00%	61,96%	134,69	120,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	46,00%	37,96%	82,53	82,53
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	46,00%	66,41%	144,37	120,00
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	46,00%	59,71%	129,81	120,00
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	46,00%	32,92%	71,57	71,57
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	46,00%	47,71%	103,71	103,71
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	46,00%	61,77%	134,29	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	46,00%	48,95%	106,42	106,42
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	46,00%	20,67%	44,94	44,94
Kantor Wilayah DJP Bali	46,00%	62,69%	136,28	120,00
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	46,00%	82,00%	178,26	120,00
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	46,00%	40,00%	86,96	86,96
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	46,00%	40,40%	87,83	87,83
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	46,00%	30,99%	67,36	67,36
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	46,00%	34,11%	74,16	74,16
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	46,00%	68,58%	149,09	120,00

Sumber: Laporan unit vertikal per 14 Januari 2026

Seluruh unit vertikal di level kantor wilayah (Kanwil) menerima cascade atas indikator kinerja ini. Berdasarkan realisasi capaian IKU di atas, setiap unit memiliki capaian yang berbeda dan bervariasi. Terdapat 12 unit dari total 34 unit yang mampu mendapat realisasi indikator kinerja di atas 46,00%. Hal ini menjadi bahan bagi DJP untuk melakukan asistensi dan pendampingan kepada unit yang tidak berhasil mencapai target indikator kinerja.

5. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk mengupayakan ketercapaian indikator kinerja ini. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut.

a. DJP telah menyusun *case guidance* yang dapat digunakan oleh sumber daya manusia (SDM) yang

mengerjakan tugas dan fungsi di bidang penanganan sengketa atas gugatan atau banding;
b. mengembangkan aplikasi *Knowledge Base* Sengketa Pajak yang berisi *repository* data sengketa pajak berdasarkan Putusan Pengadilan Pajak. Aplikasi ini dapat diakses oleh seluruh SDM di seluruh Indonesia yang menangani sengketa banding atau gugatan; dan
c. menjalin kerja sama dengan pihak di luar DJP dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kapasitas Petugas Pajak yang terlibat dalam penyelesaian proses sengketa banding atau gugatan.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab kegagalan tercapaian target indikator ini. DJP tidak berhenti pada hal yang menyebabkan kegagalan namun memberikan upaya perbaikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Majelis Hakim dan Petugas Pajak memiliki sudut pandang yang berbeda dalam memandang sebuah sengketa perpajakan. DJP mengatasi permasalahan ini dengan melakukan sosialisasi dan mengadakan forum diskusi bersama Majelis Hakim;
b. Majelis Hakim memperoleh dokumen/bukti baru dari Wajib Pajak yang sebelumnya tidak pernah diberikan kepada Petugas Pajak. DJP mengatasi ini dengan membuka forum komunikasi mengenai Surat Edaran Ketua Mahkamah Agung Nomor 2 Tahun 2024;
c. bukti yang tidak diberikan oleh Wajib Pajak saat proses pemeriksaan justru menjadikan DJP kalah ketika sedang bersengketa. DJP meningkatkan kapasitas dan kompetensi para petugas di bidang sengketa sehingga pemahaman para petugas semakin komprehensif dan isu mengenai kekurangan bahan bukti tidak menjadi isu berulang; dan
d. data dan dokumen yang dibutuhkan dalam persidangan tidak disediakan dengan lengkap oleh unit yang mengadministrasikan Wajib Pajak yang sedang bersengketa. DJP secara rutin mengadakan forum diskusi dan komunikasi dalam rangka *monitoring* atas pelaksanaan kasus yang sedang berlangsung di Pengadilan Pajak.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Berbagai program dan kegiatan telah diupayakan oleh DJP untuk mengusahakan ketercapaian indikator ini. Program dan kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

a. menyusun Kapita Selekta atas Putusan Pengadilan Pajak dan menjadikan dokumen tersebut sebagai panduan bagi pegawai yang sedang menangani sengketa banding atau gugatan;
b. memberikan umpan balik (*feeding*) kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam penyelesaian suatu sengketa. *Feeding* diberikan dalam upaya memperbaiki proses bisnis, teknis pekerjaan, atau penyampaian argumen saat bersidang;
c. melaksanakan *monitorin*g dan evaluasi penggunaan *case guidance* secara rutin, sehingga seluruh pegawai yang menangani sengketa memiliki pemahaman yang lebih baik dan mampu menghasilkan nilai kemenangan yang lebih tinggi bagi DJP;
d. meningkatkan kapasitas dan kompetensi pegawai yang bertugas untuk menyelesaikan sengketa melalui pelatihan, *in house training*, penelaahan sejawat, dan penyusunan standar pekerjaan; dan
e. melakukan pengawasan perkembangan sengketa yang disidangkan secara rutin untuk mengetahui perkembangan sengketa yang sedang berlangsung di Pengadilan Pajak dan memastikan DJP mampu memberikan dukungan terhadap peningkatan tingkat kemenangan.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi kinerja penanganan keberatan dan nonkeberatan tepat waktu dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko kegagalan DJP untuk memahami sengketa atas suatu kasus di bidang perpajakan, tidak mampu menyiapkan data atau bukti dukung yang sesuai, sehingga

berdampak terhadap kegagalan atau rendahnya tingkat kemenangan di Pengadilan Pajak. Mitigasi risiko yang telah dilakukan selama periode kinerja 2025 adalah sebagai berikut:

a. DJP telah meningkatkan kapasitas SDM yang bertugas menangani sengketa banding atau gugatan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan dari atau luring, *in house training*, dan penyusunan Kapita Selekta Penyelesaian Sengketa Perpajakan;
b. DJP menginisiasi kegiatan bedah kasus-kasus yang sedang ditangani di Pengadilan Pajak;
c. DJP secara rutin melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi serta memberikan asistensi dalam proses menyelesaikan sengketa banding atau gugatan;
d. DJP telah menyiapkan standardisasi argumentasi hukum, surat uraian banding, surat tanggapan, penjelasan tertulis, dan penjelasan akhir, sebagai upaya meningkatkan tingkat kemenangan sengketa; dan
e. DJP menyiapkan forum komunikasi pegawai di bidang sengketa banding atau gugatan dalam langka mengoptimalkan penyelesaian sengketa banding dan gugatan.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas indikator kinerja tingkat kemenangan diperoleh dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. melakukan digitalisasi arsip persidangan sengketa banding dan gugatan di Pengadilan Pajak; dan
b. menggunakan media daring untuk forum komunikasi PK sidang, pembahasan dengan Fungsional Pemeriksa Pajak dan Penelaah Keberatan dan Sosialisasi tentang penanganan sidang banding dan gugatan.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Dalam mencapai target IKU tingkat kemenangan, DJP melaksanakan tugas pokok dan fungsi berdasarkan prinsip GEDSI dan senantiasa mengutamakan kesetaraan *gender* serta melibatkan seluruh pihak tanpa diskriminasi. DJP menyelesaikan sengketa banding atau gugatan di bidang perpajakan dari seluruh individu atau membedakan jenis kelamin dan kondisi sosial. Semua Wajib Pajak memiliki hak yang sama dan semua proses penanganan sengketa gugatan banding atau keberatan akan diselesaikan oleh DJP seoptimal mungkin.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Indikator penanganan sengketa banding atau gugatan tidak memiliki koneksi langsung dalam mewujudkan Program Prioritas Presiden. Meskipun tidak ada koneksi langsung, sengketa atas banding atau gugatan yang berhasil dipertahankan tidak akan membebani DJP dengan beban keuangan yang harus dikembalikan kepada Wajib Pajak. Ketika tidak ada penerimaan pajak yang dikembalikan kepada Wajib Pajak sebagai akibat dari kekalahan sengketa, jumlah penerimaan pajak masih tetap tinggi. Penerimaan pajak yang tinggi menghasilkan sumber pendanaan yang baik bagi Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis dan koperasi desa merah putih.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tidak dapat tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Perbaikan harus dilakukan karena indikator ini tidak berhasil mencapai target dalam beberapa periode kinerja terakhir. Perbaikan juga menjadi wajib dilakukan karena indikator ini merupakan indikator yang berada di dokumen perencanaan strategis DJP. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Meningkatkan kualitas umpan balik bagi SDM atau unit yang terlibat dalam penanganan sengketa, terutama umpan balik untuk perbaikan proses bisnis atau regulasi.	2026
2	Meningkatkan kuantitas dan kualitas bedah kasus sengketa banding dan gugatan yang sedang berjalan di pengadilan pajak.	
3	Melaksanakan sentralisasi penanganan sengketa sidang banding dan gugatan, sehingga seluruh penanganan sengketa banding atau gugatan berada di kantor pusat DJP.	
4	Melaksanakan pelatihan teknik beracara bagi SDM yang berperan menangani sengketa banding atau gugatan.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	
Komponen IKU	
9a3-N	Tingkat efektivitas penyelesaian APA dan MAP

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	99,07%	101,35%	101,35%	100,65%	100,65%	107,14%	107,14%
Capaian Kinerja	110,08	112,61	112,61	111,83	111,83	107,14	107,14
Nilai Kinerja	110,08	112,61	112,61	111,83	111,83	107,14	107,14

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Perpajakan Internasional Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penyelesaian sengketa perpajakan dan kesepakatan berkeadilan melalui mekanisme yang transparan, cepat, dan berlandaskan prinsip hukum yang imparsial termasuk penyelesaian layanan keberatan dan non-keberatan yang berkeadilan oleh DJP sebagai kuasi pengadilan, pemanfaatan teknologi dalam verifikasi fakta sengketa dan hak banding bagi wajib pajak diupayakan untuk menciptakan kepastian hukum, meminimalkan konflik berkepanjangan, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap integritas sistem perpajakan.

b. Definisi Komponen IKU
Proses *Advance Pricing Agreement* (APA) dan *Mutual Agreement Procedure* (MAP) dimulai ketika terdapat permohonan oleh Wajib Pajak (WP) atau permintaan dari negara mitra. DJP akan menindaklanjutinya dengan melakukan pengujian formal dan menerbitkan surat pemberitahuan kepada WP bahwa permohonan APA dan MAP dapat ditindaklanjuti atau tidak paling lambat 1 bulan setelah tanggal penerimaan surat tersebut. Selanjutnya, DJP akan melakukan pengujian yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kasus seperti pengujian substansi/material, pengujian pendahuluan, kunjungan, pencarian data pembanding, dan sebagainya. Hasilnya adalah position paper yang akan dipaparkan kepada Tim Pembahas sebagai bentuk *quality assurance* untuk mendapatkan posisi terendah dalam perundingan yang disebut sebagai *fallback*. Hal ini tertuang dalam notula Tim Pembahas.

Berdasarkan hal tersebut, DJP akan melakukan perundingan dengan WP (*Unilateral Advance Pricing Agreement*/UAPA) paling lambat 1,5 tahun atau dengan *Competent Authority* (CA) yaitu *Bilateral Advance Pricing Agreement* (BAPA)/MAPA/MAP selama 24 bulan, dan dapat diperpanjang kembali maksimal 24 bulan. Bila kedua belah CA sepakat untuk menyelesaikan/menutup APA dan/atau MAP, selanjutnya DJP/CA mitra akan mengirimkan closing letter melalui surel atau pos. Tahapan selanjutnya, penerbitan Surat Keputusan (SK) APA/MAP dilakukan 1 (satu) bulan setelah closing letter CA mitra disampaikan dan diterima oleh DJP melalui surel, pos, dan/atau faksimili.

Sub-IKU "Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP" merupakan penjumlahan antara persentase efektivitas kualitas APA dan MAP (bobot 90%) dengan persentase penyelesaian tahapan APA dan MAP (bobot 10%). Persentase efektifitas kualitas APA dan MAP diukur dengan hasil kesepakatan perundingan antara CA DJP dengan CA dari negara mitra dibandingkan dengan angka posisi terendah dalam perundingan yang ditentukan oleh Tim Pembahas (*fallback*) yang menggambarkan bobot kompleksitas penyelesaian APA dan MAP. Sedangkan persentase penyelesaian tahapan APA dan MAP diukur dengan tahapan yang sudah dilaksanakan dalam penyelesaian APA dan MAP.

APA dikatakan selesai tepat waktu apabila APA tersebut telah dicapai kesepakatan oleh kedua CA, termasuk sepakat untuk tidak sepakat atau dinyatakan dihentikan oleh DJP melalui penandatanganan persetujuan bersama, penandatanganan naskah APA atau penerbitan surat tentang pemberitahuan penghentian APA, dalam jangka waktu sesuai dengan peraturan perundangan yang mengatur tentang Tata Cara Pelaksanaan Kesepakatan Harga Transfer.

MAP dikatakan selesai tepat waktu apabila MAP yang oleh kedua CA atau oleh DJP dinyatakan selesai melalui penandatanganan Surat Kesepakatan Persetujuan Bersama (SKPB) atau dokumen yang dapat dipersamakan dengan itu, atau penerbitan surat tentang pemberitahuan penghentian MAP, dalam jangka waktu sesuai dengan peraturan perundangan yang mengatur tentang Tata Cara Pelaksanaan Prosedur Persetujuan Bersama.

c. Formula Komponen IKU

Formula komponen IKU Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP sebagai berikut:

Persentase efektivitas kualitas APA dan MAP x 90%) + **(Persentase penyelesaian tahapan APA dan MAP x 10%)**

A. Persentase efektivitas kualitas APA dan MAP = $\frac{\text{Bobot kompleksitas penyelesaian APA dan MAP}}{\text{Angka mutlak kasus APA dan MAP}}$

B. Persentase penyelesaian tahapan APA dan MAP =

Indikator	Bobot
Bobot Kompleksitas (untuk kasus tim pembahas):	
Kesepakatan >20% di atas fallback tim pembahas	1.2
Kesepakatan 0–20% di atas fallback tim pembahas	1.1
Kesepakatan pada fallback tim pembahas	1
Kesepakatan berupa Ketidaksepakatan	0.9
Kasus ditutup tanpa perundingan	0.8
Bobot Waktu (untuk kasus treaty):	
Diselesaikan dalam jangka waktu 12 bulan sejak diterima	1.2
Diselesaikan dalam jangka waktu 18 bulan sejak diterima	1.1
Diselesaikan dalam jangka waktu 24 bulan sejak diterima	1
Diselesaikan dalam jangka waktu 36 bulan sejak diterima	0.9
Diselesaikan dalam jangka waktu 48 bulan sejak diterima	0.8
Bobot Tahapan (untuk kasus yang belum concluded):	
Closing letter	1.2
Pembuatan Kesepakatan	1.1
Perundingan	1
Position Paper	0.9
Penelitian Formal	0.8

d. Realisasi Komponen IKU

Pada tahun 2025, komponen indikator kinerja Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP mendapatkan realisasi sebesar 107,14% atau mencapai 119,04%. Berdasarkan rincian penghitungan realisasi, nilai realisasi tersebut diperoleh dari masing-masing komponen sebagai berikut:

1) Persentase efektivitas kualitas APA dan MAP = 108,36% x 90% = 97,52%
2) Persentase penyelesaian tahapan APA dan MAP = 96,12% x 10% = 9,61%

Realisasi Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP = 107,14%

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indikator	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP	-	-	-	-	107,14%

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Perpajakan Internasional

Indikator kinerja Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP yang menjadi komponen dari indikator kinerja Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan tidak memiliki data historis dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2024 dikarenakan indikator kinerja ini baru terdapat pada level K-*One* dan di tahun 2025.

3. **Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025**

Nama Komponen Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP	-	90,00%	107,14%

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Perpajakan Internasional

Indikator kinerja Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP yang menjadi komponen dari indikator kinerja Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan pada tahun 2025 tidak memiliki target pada dokumen Rencana Kinerja Tahun 2025.

4. **Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029**

Nama Komponen Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP	-	90,00%	107,14%

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Perpajakan Internasional

Pada dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029, indikator kinerja ini tidak memiliki target.

5. **Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian Komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade***
Indikator kinerja Tingkat efektifitas penyelesaian APA dan MAP merupakan tanggung jawab dari DJP dan unit yang ada di Kantor Pusat DJP. Indikator ini tidak di-*cascade* ke unit-unit vertikal. Sehingga baik realisasi, target, maupun capaian dari indikator ini tidak dapat dibandingkan ke antar unit lainnya.

6. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
Dalam rangka mencapai target realisasi sebesar 107,14% di tahun 2025, DJP telah melakukan upaya-upaya proaktif melalui intensifikasi korespondensi dengan Otoritas Pajak Negara Mitra (*Competent Authority*) serta dengan WP selaku pemangku kepentingan. Hal ini mencakup pelaksanaan pertemuan bilateral secara berkelanjutan, pelaksanaan perundingan dan diskusi yang intensif dengan WP, pemanfaatan saluran komunikasi digital untuk mempercepat pertukaran posisi perundingan, serta penggunaan alat bantu pencarian basis data.

   Selain itu, telah dilakukan pembentukan tim asistensi teknis internal dalam bentuk Tim Pembahas yang bertugas melakukan penelaahan mendalam atas posisi yang disusun oleh Tim Penelaah sebelum perundingan dimulai. Langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa posisi perundingan yang dilakukan memiliki basis data yang kuat dan argumen yang kredibel, yang secara langsung mempercepat tercapainya kesepakatan (*mutual agreement*) yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

7. **Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan**
Pencapaian target pada tahun 2025 didorong oleh peningkatan kualitas analisis risiko *transfer pricing* yang lebih akurat serta komunikasi yang efektif dengan para pemangku kepentingan serta *Competent Authority* negara mitra. Penyelesaian kasus difokuskan pada kasus-kasus yang mendekati tenggat waktu (*aging cases*) sehingga tetap relevan dengan standar durasi perundingan, yaitu selama 24 bulan

oleh OECD, serta ketentuan dalam PMK Nomor 172 Tahun 2023 tentang Penerapan Prinsip Kewajaran Dan Kelaziman Usaha Dalam Transaksi yang Dipengaruhi Hubungan Istimewa.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sepanjang tahun 2025, DJP melalui menghadapi berbagai tantangan yang bersifat struktural, teknis, maupun operasional. Tantangan-tantangan tersebut muncul seiring dengan meningkatnya kompleksitas transaksi lintas yurisdiksi, dinamika kerja sama internasional, serta tuntutan peningkatan kinerja penyelesaian sengketa di tengah keterbatasan sumber daya. Adapun tantangan yang ditemui selama tahun 2025 antara lain:

a. Meningkatnya kompleksitas dan volume kasus APA dan MAP
   Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah meningkatnya kompleksitas dan volume kasus APA dan MAP. Transaksi afiliasi lintas negara yang semakin kompleks, melibatkan rantai nilai global, *intangibles*, dan pengaturan risiko yang rumit, menuntut analisis yang lebih mendalam dan proses perundingan yang lebih panjang. Kondisi ini berdampak pada lamanya siklus penyelesaian perkara serta meningkatnya beban kerja, khususnya dalam mengelola *outstanding cases*.
b. Ketergantungan pada proses perundingan bilateral dan multilateral
   Tantangan berikutnya berkaitan dengan ketergantungan pada proses perundingan bilateral dan multilateral dalam penyelesaian sengketa. Penyelesaian APA dan MAP tidak sepenuhnya berada dalam kendali satu otoritas pajak, melainkan sangat dipengaruhi oleh kesiapan, prioritas, dan posisi negosiasi *competent authority* negara mitra. Perbedaan pendekatan kebijakan, kapasitas teknis, serta tingkat urgensi antar negara sering kali mempengaruhi kecepatan dan hasil perundingan.
c. Keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia
   Dari sisi sumber daya, DJP menghadapi keterbatasan anggaran dan SDM dalam mendukung intensitas perundingan internasional. Keterbatasan anggaran perjalanan dinas membatasi frekuensi pertemuan secara tatap muka, sementara penyelenggaraan perundingan daring meskipun lebih efisien, memiliki keterbatasan dalam membangun dinamika negosiasi yang optimal untuk kasus-kasus tertentu yang bersifat sangat kompleks.
d. Menjaga keselarasan dan koordinasi lintas unit kerja
   Selain itu, terdapat tantangan dalam menjaga keselarasan dan koordinasi lintas unit kerja di lingkungan DJP. Penanganan sengketa perpajakan internasional memerlukan keterpaduan antara fungsi pengawasan, pemeriksaan, penegakan hukum, serta kebijakan. Perbedaan sudut pandang dan kepentingan operasional antar unit menuntut upaya koordinasi yang intensif agar posisi Indonesia dalam perundingan internasional tetap konsisten dan berlandaskan kepentingan fiskal nasional.
e. Menyesuaikan kebijakan dan proses bisnis dengan perkembangan standar internasional
   DJP juga menghadapi tantangan dalam menyesuaikan kebijakan dan proses bisnis dengan perkembangan standar internasional yang terus berkembang, termasuk perubahan pedoman OECD, dinamika perjanjian internasional, serta ekspektasi transparansi global. Penyesuaian ini memerlukan pembaruan regulasi, peningkatan kapasitas pegawai, serta penguatan analisis kebijakan agar tetap relevan dan kredibel di forum internasional.
f. Pengelolaan ekspektasi Wajib Pajak
   Pengelolaan ekspektasi WP juga menjadi tantangan tersendiri. Proses APA dan MAP yang bersifat jangka menengah hingga panjang sering kali menimbulkan ekspektasi penyelesaian yang cepat, sementara pada praktiknya proses perundingan internasional memerlukan kehati-hatian dan waktu yang memadai untuk mencapai kesepakatan yang adil dan berimbang. DJP dituntut untuk menjaga komunikasi yang efektif dan transparan guna mempertahankan kepercayaan WP tanpa mengurangi posisi negosiasi Indonesia.

Secara keseluruhan, tantangan-tantangan tersebut menjadi bagian integral dari dinamika pelaksanaan tugas DJP, khususnya Direktorat Perpajakan Internasional. Ke depannya, tantangan ini akan terus direspons melalui penguatan regulasi, optimalisasi proses bisnis, pemanfaatan teknologi,

peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan kerja sama internasional guna memastikan pelaksanaan tugas yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

8. **Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja**
   Keberhasilan pencapaian indikator kinerja didukung secara signifikan oleh penguatan tata kelola internal melalui mekanisme *Quality Assurance* yang dilakukan secara berkala. Kegiatan ini diwujudkan dalam bentuk rapat Tim Pembahas yang melibatkan lintas Subdirektorat pada Direktorat Perpajakan Internasional untuk menguji validitas argumen dan memastikan konsistensi posisi perundingan Indonesia, sehingga meminimalisir risiko kesalahan teknis dalam kesepakatan MAP maupun APA. Selain itu, optimalisasi pemanfaatan data internal dan eksternal DJP serta penguatan koordinasi dengan unit kerja vertikal (seperti kantor wilayah dan KPP) memberikan keunggulan informasi dalam memahami profil bisnis wajib pajak secara utuh di lapangan.

   Program penunjang lainnya yang sangat krusial adalah peningkatan kapasitas tim analis melalui program pengembangan profesional berkelanjutan. DJP secara aktif menyelenggarakan pelatihan teknis dan *workshop* dengan mengundang pakar internasional dari institusi ternama seperti OECD, International *Bureau of Fiscal Documentation* (IBFD), dan *Asian Development Bank* (ADB). Partisipasi para ahli global ini memastikan tim analis senantiasa memperbarui pemahaman mereka terhadap standar perpajakan internasional terbaru, meningkatkan kepercayaan diri dan kompetensi negosiasi tim Indonesia dalam kancah perundingan bilateral.

9. **Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja**
   Pelaksanaan rencana aksi difokuskan pada pemantauan ketat terhadap *timeline* setiap kasus yang masuk untuk mencegah terjadinya kasus yang kedaluwarsa melewati ketentuan dalam peraturan menteri keuangan. Mitigasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi kasus-kasus berdasarkan tanggal pengajuan, sehingga alokasi sumber daya dapat diprioritaskan pada penyelesaian sengketa dengan tenggat waktu yang lebih awal.

   Respon cepat terhadap dinamika geopolitik yang mempengaruhi kebijakan perpajakan global juga menjadi bagian dari mitigasi risiko. DJP melakukan penyesuaian strategi perundingan terhadap negara-negara mitra tertentu yang memiliki tren kebijakan proteksionis maupun yang terdampak kebijakan serupa, guna memastikan hak pemajakan Indonesia tetap terlindungi tanpa mengabaikan perlindungan terhadap pemajakan berganda.

10. **Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya**
    Efisiensi sumber daya dilakukan dengan memaksimalkan penggunaan *platform* perundingan virtual sehingga mengurangi biaya perjalanan dinas internasional tanpa mengurangi kualitas hasil kesepakatan. Namun demikian, pelaksanaan perundingan secara virtual memiliki kekurangan karena terbatasnya komunikasi lisan dan gestur yang dapat dilakukan. Selain itu, pendayagunaan sistem manajemen kasus (*case management system*) digital memungkinkan pembagian beban kerja antar analis dilakukan secara lebih merata dan transparan.

11. **Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)**
    Dalam proses penyelesaian APA dan MAP, DJP memastikan adanya akses yang setara bagi seluruh WP tanpa diskriminasi. Kebijakan ini memastikan bahwa kepastian hukum perpajakan dapat dinikmati secara inklusif oleh seluruh lapisan pelaku ekonomi.

    Secara internal, pembentukan tim negosiasi senantiasa memperhatikan keseimbangan *gender* dan

memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk berkontribusi dalam analisis data dan persiapan negosiasi. Manfaat dari pencapaian indikator kinerja ini dirasakan melalui terciptanya lingkungan kerja yang suportif dan profesional.

12. **Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden**
Penyelesaian kasus APA dan MAP secara efektif merupakan dukungan langsung terhadap Program Prioritas Presiden dalam menciptakan iklim investasi yang kondusif dan kompetitif. Dengan memberikan kepastian hukum dan menghindari pemajakan berganda, Indonesia diharapkan dapat menjadi tempat investasi yang lebih aman dan ramah bagi investor asing (FDI), sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi nasional dengan target 8%.

Selain itu, indikator kinerja ini mendukung penguatan penerimaan negara secara berkelanjutan melalui basis pemajakan yang adil. Kesepakatan yang dicapai dalam APA memastikan bahwa perusahaan multinasional membayar pajak di Indonesia sesuai dengan nilai ekonomi yang diciptakan, sejalan dengan visi pemerintah untuk meningkatkan rasio pajak melalui kepatuhan yang sukarela dan terukur. Selain itu hasil kesepakatan yang dicapai juga dapat menjadi acuan bagi unit vertikal di DJP dalam melakukan proses bisnis pengawasan, pemeriksaan, maupun banding, sehingga perlakuan yang konsisten dapat menciptakan iklim bisnis yang lebih ramah bagi WP.

13. **Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya**
Untuk periode mendatang, rencana aksi utama adalah melakukan digitalisasi penuh pada proses permohonan APA dan MAP melalui Coretax DJP. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan transparansi proses dan mempercepat waktu tunggu bagi wajib pajak dalam mendapatkan status terkini atas permohonan yang diajukan.

Selain itu, DJP akan memperluas jaringan kerja sama melalui perusahaan-perusahaan asing WP dalam negeri yang yang memiliki potensi investasi besar di Indonesia. Fokus akan diarahkan pada penyelesaian sengketa secara preventif melalui peningkatan kualitas kesepakatan APA unilateral dan bilateral, guna meminimalisir potensi sengketa MAP di masa yang akan datang. Sehingga bisa menciptakan lebih banyak lapangan kerja dan kepastian bisnis.

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengujian kepatuhan material yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
10a-N	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	77,50%	83,75%	83,75%	97,00%	97,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	71,89%	92,70%	92,70%	110,52%	110,52%	114,49%	114,49%
Capaian Kinerja	92,75	110,69	110,69	113,94	113,94	114,49	114,49
Realisasi Kinerja	92,75	110,69	110,69	113,94	113,94	114,49	114,49

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

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

b. Definisi IKU
Indikator ini terdiri dari tiga komponen penghitungan, yaitu (1)kinerja tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material, (2)kinerja tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian, serta (3)tingkat efektivitas penegakan hukum dan penagihan. Penjelasan untuk tiap komponen kinerja akan dibahas pada masing-masing narasi atas komponen kinerja tersebut.

c. Formula IKU
Formula untuk menghitung realisasi IKU ini adalah:

Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan = **rata-rata realisasi tiap komponen / rata-rata target tiap komponen**

d. Realisasi IKU
Realisasi indikator kinerja ini adalah 114,50% dari target tahun 2025 sebesar 100,00%. Angka tersebut mencatatkan capaian kinerja di tahun 2025 sebesar 114,50. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mampu melakukan pengawasan dan penegakan hukum di bidang perpajakan dengan efektif sehingga mampu mencapai target yang sudah ditetapkan di awal tahun berjalan.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	-	-	-	-	-	114,49%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator ini merupakan indikator kinerja utama baru bagi DJP di periode kinerja 2025. Indikator ini menjadi indikator kinerja baru di periode kinerja 2025 karena terdapat komponen baru yang dihitung pada tahun kinerja 2025. Komponen yang baru dihitung di tahun 2025 adalah realisasi penerimaan pajak yang diperoleh dari aktivitas pengawasan dan penegakan hukum yang dilakukan oleh sumber daya organisasi. Pada periode pengukuran tahun sebelumnya, indikator ini hanya mengukur aktivitas, tidak mengukur adanya realisasi rupiah.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada dengan target dan realisasi IKU tahun 2025

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100,00%	83,75%	-	100,00%	114,59%

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV DJP

Indikator kinerja ini merupakan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis DJP periode 2025-2029. Penjelasan atas perbandingan target tiap komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis dan narasi pendukung atas tiap komponen indikator akan dijelaskan pada tiap pembahasan komponen indikator kinerja.

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengujian kepatuhan material yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	
Komponen IKU	
10a1-N	Tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	61,00%	92,66%	92,66%	108,49%	108,49%	117,53%	117,53%
Capaian Kinerja	61,00	92,66	92,66	108,49	108,49	117,53	117,53
Nilai Kinerja	61,00	92,66	92,66	108,49	108,49	117,53	117,53

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

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

b. Definisi Komponen IKU
Tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material merupakan indikator yang mengukur seberapa efektif DJP melakukan pengawasan terhadap kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan pada periode selain tahun berjalan. Indikator ini diukur dengan menjumlahkan kinerja atas pengawasan kepatuhan material dan kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan. Bobot penghitungan untuk indikator ini adalah 70% diperoleh dari kinerja pengawasan kepatuhan dan material dan 30% dari kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan.

Kinerja pengawasan kepatuhan material dihitung berdasarkan kuantitas (*activity based*) dan kualitas (*outcome based*) kinerja atas penerbitan Surat Tagihan Pajak (STP) dan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK). Kuantitas kinerja diperoleh dari seberapa

produktif sumber daya DJP menerbitkan STP dan SP2DK sedangkan kualitas diperoleh dari tindak lanjut (pencairan) atas STP dan SP2DK yang sudah diterbitkan.

Kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan diperoleh dari seberapa besar tindak lanjut atas data Wajib Pajak yang telah disampaikan kepada individu di unit vertikal. Data yang diukur dalam indikator kinerja ini adalah data pemicu, data konkret, dan data penguji prioritas. Kinerja pemanfaatan data masih mengukur kegiatan yang bersifat aktivitas. Namun kegiatan ini perlu untuk dihitung sebagai indikator karena banyaknya data yang tersedia dan tidak dimanfaatkan sering menjadi temuan pihak Auditor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

c. Formula Komponen IKU

Formula komponen IKU untuk kinerja pengawasan kepatuhan material adalah sebagai berikut:

Persentase Pengawasan Kepatuhan Material (Maksimal 120%)	=	(50% x Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Strategis) + (50% x Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Kewilayahan)
Formula Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Strategis		
Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Strategis (Maks. 120%)		(20% x Persentase Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP Sebelum Tahun Berjalan) + (80% x Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/ atau Keterangan)
Persentase Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP Sebelum Tahun Berjalan (Maks. 120%)	=	(40% x Capaian Subkomponen Kuantitas Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP) + (60% x Capaian Subkomponen Kualitas Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP)
Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (Maks. 120%)		(30% x Capaian Subkomponen Penelitian) + (70% x Capaian Subkomponen Tindak Lanjut SP2DK)
Formula Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Kewilayahan		
Persentase Pengawasan Kepatuhan Material Wajib Pajak Kewilayahan (Maksimal 120%)	=	(30% x Komponen Persentase Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP) + (70% x Komponen Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/ atau Keterangan)
Komponen Persentase Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP (Maksimal 120%)	=	(70% x Capaian Subkomponen Kuantitas Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP) + (30% x Capaian Subkomponen Kualitas Tindak Lanjut Daftar Nominatif STP)
Komponen Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan	=	(30% x Capaian Subkomponen Penelitian) + (70% x Capaian Subkomponen Tindak Lanjut SP2DK)

Formula IKU untuk kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan adalah sebagai berikut:

(70% × Capaian Pemanfaatan Data Pemicu dan Data Konkret) + **(30% × Capaian Pemanfaatan Data Penguji Prioritas)**

d. Realisasi dan Analisis Ketercapaian Komponen Iku
Pada tahun kinerja 2025, DJP berhasil mencapai target kinerja atas indikator ini. Realisasi kinerja atas indikator ini adalah 117,53%. Dari besaran tersebut, kinerja pengawasan kepatuhan material mencatatkan realisasi sebesar 116,47% dan kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan mencatatkan realisasi sebesar 120,00%. Ketercapaian indikator ini menunjukkan bahwa di periode berikutnya indikator pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakan selain tahun berjalan perlu ditingkatkan lagi kualitas pengukurannya.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indikator	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material	-	-	-	-	-	117,53%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Indikator ini merupakan indikator baru di tahun 2025. Kinerja pengawasan kepatuhan material dan kinerja pemanfaatan data selain tahun berjalan sebenarnya sudah pernah dihitung pada periode kinerja sebelum tahun 2025. Pada tahun 2025 terdapat perbedaan dengan adanya penambahan komponen baru berupa penghitungan atas penerimaan dari STP dan SP2DK yang sudah diterbitkan. Komponen penerimaan belum pernah dihitung pada periode kinerja sebelumnya, sehingga indikator kinerja ini menjadi indikator kinerja baru pada periode kinerja 2025.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material	83,75%	-	100,00%	117,53%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Indikator kinerja ini merupakan salah satu indikator yang menjadi bagian dari indikator kinerja tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan yang berada pada dokumen Renstra DJP Tahun 2025-2029. Ketercapaian indikator kinerja pengawasan kepatuhan material menunjukkan bahwa DJP dapat mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memenuhi target yang sudah direncanakan dalam dokumen perencanaan strategis DJP dan dokumen perjanjian kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
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 Riau	100,00%	118,76%	118,76	118,76
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	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 Jakarta Pusat	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	117,93%	117,93	117,93
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	117,50%	117,50	117,50
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	118,57%	118,57	118,57
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	114,88%	114,88	114,88
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	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 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 I	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 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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	117,30%	117,30	117,30
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	119,70%	119,70	119,70
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	111,37%	111,37	111,37

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, Diakses pada 22 Januari 2026

Seluruh unit vertikal yang menerima cascade atas indikator kinerja ini berhasil mencapai bahkan melebihi target kinerja yang telah ditetapkan pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan bahwa DJP mampu bekerja dengan efektif melakukan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak untuk memenuhi kewajiban perpajakan pada periode selain tahun berjalan.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja pengawasan kepatuhan material. Upaya yang termasuk dalam kategori *extra effort* dan telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut.

a. DJP bekerja sama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) melakukan pembentukan kurikulum pengembangan kompetensi bagi sumber daya manusia di bidang pengawasan. Selain membentuk kurikulum, DJP dan BPPK telah melaksanakan pelatihan di bidang pengawasan berdasarkan kurikulum yang telah disusun;
b. DJP menciptakan *machine learning* yang mampu mengukur peringkat kinerja sumber daya manusia di bidang pengawasan. Pemeringkatan kinerja yang dilakukan melalui machine learning lebih bersifat objektif dan meningkatkan motivasi para pegawai untuk bekerja dengan lebih efektif dalam mencapai target; dan
c. DJP menyusun Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) berisi daftar Wajib Pajak yang menjadi prioritas penanganan dalam kinerja pengawasan kepatuhan selain tahun berjalan. DPP disusun menggunakan *tools* berupa *Compliance Risk Management* yang mampu memetakan Wajib Pajak prioritas penanganan berdasarkan profil risiko dari Wajib Pajak tersebut.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang dapat menjadi penyebab kegagalan atau keberhasilan kinerja. Apabila terdapat hal yang menjadi penyebab kegagalan, DJP berfokus untuk melakukan perbaikan sehingga permasalah yang ada dapat segera terselesaikan. Analisis atas penyebab kegagalan/keberhasilan kinerja serta solusi yang telah dilakukan DJP kami jabarkan sebagai berikut:

a. DJP memberikan sistem informasi pendukung kinerja individu berupa *dashboard monitoring* capaian kinerja tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material. Sistem ini merupakan salah satu *dashboard* yang paling cepat tersedia sehingga aktor yang ada dapat lebih efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan;
b. DJP melibatkan seluruh pihak di kantor pusat dan unit vertikal untuk turut serta menyusun DPP. Keterlibatan aktif seluruh pihak menyebabkan DPP dapat ditindaklanjuti dengan maksimal dan mendukung ketercapaian indikator kinerja;
c. organisasi rutin melakukan pemantauan dan evaluasi atas ketercapaian kinerja. Hasil dari kegiatan ini akan ditindaklanjuti dalam bentuk asistensi kepada unit kerja atau individu yang menemui permasalahan dalam melakukan kinerja pengawasan selain tahun berjalan;
d. menyusun daftar permasalahan yang sering dihadapi (*frequently asked questions*/FAQ) rutin memberikan solusi, dan membagikan daftar tersebut ke dalam tautan yang dapat diakses oleh seluruh individu yang melaksanakan tugas di bidang pengawasan; dan
e. terdapat kendala mengenai kurangnya pemahaman aktor di lapangan dalam menindaklanjuti data yang disampaikan. Kendala ini ditangani dengan menciptakan *knowledge base* yang berisi penjelasan dan mekanisme tindak lanjut atas data Wajib Pajak yang telah disampaikan.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. melaksanakan kegiatan bimbingan teknis dan sosialisasi mengenai mekanisme pelaksanaan

pengawasan kepatuhan selain tahun berjalan;
b. menyelenggarakan forum diskusi antara pembuat kebijakan (kantor pusat) dengan di lapangan (kantor wilayah/kantor pelayanan);
c. menyusun modul penggalian potensi melalui kegiatan pengawasan dan membagikan modul tersebut kepada seluruh aktor di bidang pengawasan;
d. menyusun Strategi Pengawasan Tahun 2025 dan Strategi Akselerasi Pencapaian Target Penerimaan Pajak Tahun 2025;
e. mengoptimalkan sistem informasi pendukung bagi aktor di bidang pengawasan;
f. memperbaiki struktur data sebagai upaya meningkatkan validitas data yang akan disampaikan kepada aktor di bidang pengawasan; dan
g. menjalin kerjasama dengan instansi, lembaga, asosiasi, atau pihak lain (ILAP) dalam rangka meningkatkan kualitas data perpajakan yang disampaikan kepada aktor di bidang pengawasan.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah aktor di bidang pengawasan tidak memahami pelaksanaan kegiatan pengawasan sehingga menyebabkan tidak tercapainya indikator kinerja ini. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:
a. meningkatkan kapasitas dan kompetensi aktor di bidang pengawasan melalui bimbingan teknis, pelatihan/diklat, dan pembuatan modul;
b. meningkatkan kualitas pengawasan dengan melaksanakan kegiatan pengendalian mutu atas dokumen-dokumen yang diterbitkan oleh aktor di bidang pengawasan;
c. membentuk tim *monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan pengawasan Wajib Pajak; dan
d. memperbaiki iterasi data, sehingga data yang diturunkan kepada aktor di bidang pengawasan adalah data yang update dan sesuai dengan kondisi terkini dari Wajib Pajak.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:
a. DJP melaksanakan digitalisasi atas proses kerja. Semua proses kerja yang dilakukan oleh aktor di bidang pengawasan dilakukan melalui sistem sehingga seluruh proses dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan hemat anggaran;
b. DJP memberikan anggaran sesuai dengan tujuan dan target kinerja yang dicapai;
c. DJP menempatkan petugas di bidang pengawasan sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki; dan
d. DJP menggunakan CRM dalam menyusun daftar sasaran pengawasan sehingga aktor di bidang pengawasan diprioritaskan untuk menindaklanjuti pengawasan terhadap Wajib Pajak yang berisiko tinggi.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pengawasan Kepatuhan Material merupakan salah satu kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian target penerimaan pajak. Penerimaan pajak sebagai porsi terbesar dalam penerimaan APBN merupakan sumber pembiayaan untuk program-program pemerintah termasuk didalamnya:
a. proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan *gender*;
b. pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas; dan
c. pajak dapat didistribusikan Kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Delapan Program Prioritas Presiden, dimulai dari ketahanan pangan, ketahanan energi, makan bergizi gratis (MBG), pendidikan bermutu, kesehatan berkualitas, penguatan ekonomi rakyat, pertahanan semesta, dan percepatan investasi global merupakan program-program yang membutuhkan/menghabiskan anggaran dengan jumlah yang sangat besar. Indikator tingkat efektivitas pengawasan kepatuhan material diharapkan dapat menunjang pencapaian penerimaan pajak untuk memenuhi kebutuhan anggaran kedelapan program prioritas tersebut melalui kontribusi agar penerimaan pajak yang optimal dapat digapai. Dengan kontribusi penggalian potensi pajak yang tinggi dari hasil aktivitas indikator ini, dukungan penuh terhadap Program Prioritas Presiden dapat diberikan.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	DJP akan melaksanakan reformulasi untuk kinerja pengawasan kepatuhan material dengan menambah porsi kualitas dalam formula penghitungan.	2026
2	DJP akan melakukan sinkronisasi antara aplikasi pengawasan yang ada saat ini dengan aplikasi Coretax. Sinkronisasi yang lebih cepat diharapkan tidak menurunkan kualitas pengawasan di periode kinerja berikutnya.	
3	DJP akan meningkatkan frekuensi kegiatan pemantauan dan evaluasi agar lebih optimal dalam meng-*capture* permasalahan yang dihadapi aktor di bidang pengawasan.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengujian kepatuhan material yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	
Komponen IKU	
10a2-N	Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	113,37%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%
Capaian Kinerja	113,37	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	113,37	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

a. Deskripsi Sasaran Strategis

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

b. Definisi Komponen IKU

Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian merupakan indikator yang mengukur seberapa

efektif DJP melakukan kinerja di fungsi pemeriksaan dan penilaian. Indikator ini diperoleh dari hasil pengukuran terhadap kinerja sumber daya di bidang pemeriksaan (efektivitas pemeriksaan) dan kinerja sumber daya di bidang penilaian (efektivitas penilaian).

Efektivitas kegiatan pemeriksaan dihitung dengan menjumlahkan beberapa pengukuran kegiatan yaitu:

1) membandingkan nilai ketetapan terbit dengan data potensi pada Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan (DSPP);
2) membandingkan nilai ketetapan disetujui dengan nilai ketetapan terbit;
3) membandingkan nilai ketetapan dibayar dengan dengan nilai ketetapan terbit;
4) menghitung penyelesaian target pemeriksaan; dan
5) menghitung nilai *refund discrepancy* (RD).

Efektivitas kegiatan penilaian dihitung berdasarkan kuantitas dan kualitas dari pelaksanaan kegiatan penilaian. Kuantitas penilaian adalah seberapa banyak laporan penilaian yang dapat diproduksi oleh DJP. Kualitas penilaian adalah rasio hasil penilaian yang dihasilkan dan ketetapan waktu atas produksi laporan penilaian.

c. Formula Komponen IKU
Formula untuk indikator kinerja ini adalah:
(60% x capaian komponen tingkat efektivitas pemeriksaan) + (40% x capaian komponen tingkat efektivitas penilaian)

Formula untuk kinerja di bidang pemeriksaan adalah:
(10% x perbandingan nilai ketetapan terbit tahun berjalan dengan data potensi DSPP) +
(25% x perbandingan nilai ketetapan disetujui dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan) +
(25% x perbandingan nilai ketetapan dibayar dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan) + (35% x nilai realisasi penyelesaian pemeriksaan) + (5% x nilai Refund Discrepancy)

Formula untuk kinerja di bidang penilaian adalah:
(60% x realisasi penyelesaian penilaian) + (40% x realisasi penyelesaian penilaian tepat waktu)

d. Realisasi dan Analisis Ketercapaian Komponen IKU
Pada tahun kinerja 2025, DJP berhasil mencapai target kinerja atas indikator ini. Realisasi kinerja atas indikator ini adalah 120,00%. Dari besaran tersebut, kinerja di bidang pemeriksaan mencatatkan realisasi sebesar 113,02% dari target sebesar 80,00% dan kinerja bidang penilaian mencatatkan realisasi sebesar 117,53% dari target sebesar 90,00%. Ketercapaian indikator ini menunjukkan bahwa di periode berikutnya indikator kinerja di bidang pemeriksaan dan penilaian perlu ditingkatkan lagi kualitas pengukurannya. Peningkatan kualitas pengukuran dapat dilakukan dengan menambah komponen penghitungan indikator kinerja yang bersifat *outcome based*.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indikator	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian	-	-	-	106,85%	120,00%	120,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Indikator ini mulai diukur pada tahun 2023. Sejak periode kinerja 2023 sampai dengan 2025, DJP selalu berhasil mencapai realisasi maksimal dari indikator kinerja yaitu 120,00%. Ketika DJP dapat mencapai suatu indikator kinerja di angka maksimal selama dua tahun berturut-turut, perlu dilakukan perubahan yang masif atas komponen yang diukur dalam indikator kinerja tersebut.

DJP dapat mempertahankan capaian kinerja yang baik karena akurasi atas hasil pemeriksaan dan penilaian dapat terjaga. Dokumen berupa laporan hasil pemeriksaan dan laporan hasil penilaian dapat dimanfaatkan dan ditindaklanjuti dengan maksimal oleh pihak yang memerlukan.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian	83,75%	-	100,00%	120,00%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Indikator kinerja ini merupakan salah satu indikator yang menjadi bagian dari indikator kinerja tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan yang berada pada dokumen Renstra DJP Tahun 2025-2029. Ketercapaian indikator kinerja di bidang pemeriksaan dan penilaian menunjukkan bahwa DJP dapat mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memenuhi target yang sudah direncanakan dalam dokumen perencanaan strategis DJP dan dokumen perjanjian kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
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 Riau	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 Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	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 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 Selatan I	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
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 I	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 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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	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%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	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 Jawa Barat III	100,00%	120,00%	120,00	120,00
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	120,00%	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

Seluruh unit vertikal yang menerima cascade atas indikator kinerja ini berhasil melebihi target kinerja yang telah ditetapkan pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh unit vertikal yang ada di DJP mampu bekerja dengan efektif untuk memaksimalkan fungsi pemeriksaan dan fungsi penilaian.

5. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja di bidang pemeriksaan dan penilaian. Upaya yang termasuk dalam kategori *extra effort* dan telah mendukung pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a. DJP telah menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 15 Tahun 2025 Tentang Pemeriksaan Pajak sebagai simplifikasi pelaksanaan peraturan terkait pemeriksaan pajak yang sejalan dengan rancang ulang proses bisnis pada aplikasi Coretax;
b. DJP membangun kerjasama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) untuk mengadakan pelatihan mengenai pelaksanaan pemeriksaan;
c. DJP menyediakan mesin pencarian data eksternal berupa *Transfer Pricing Catalyst* dan *Industrial Report* yang mampu mendukung aktor di bidang pemeriksaan sehingga pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dapat dilakukan dengan lebih komprehensif dan berkualitas; dan
d. Mengembangkan *risk engine* spesifik untuk Wajib Pajak kategori grup dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan pemeriksaan dengan kategori transaksi khusus.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang dapat menjadi penyebab kegagalan atau keberhasilan kinerja. Apabila terdapat hal yang menjadi penyebab kegagalan, DJP berfokus untuk melakukan perbaikan sehingga permasalah yang ada dapat segera terselesaikan. Analisis atas penyebab kegagalan/keberhasilan kinerja serta solusi yang telah dilakukan DJP kami jabarkan sebagai berikut:

a. DJP telah melakukan penguatan kebijakan dan arah strategis pemeriksaan. Keberhasilan kinerja didukung oleh tersedianya kebijakan pemeriksaan yang jelas dan seragam sebagai pedoman pelaksanaan pemeriksaan. Penerbitan nota dinas strategi kebijakan pemeriksaan nasional serta kebijakan percepatan penyelesaian tunggakan pemeriksaan memberikan kepastian arah bagi SDM Pemeriksa dan memperkuat pengendalian pelaksanaan pemeriksaan agar selaras dengan tujuan PKM Pemeriksaan dan agenda transformasi administrasi perpajakan;
b. DJP telah menguatkan kualitas perencanaan pemeriksaan melalui pemenuhan kebutuhan bahan baku pemeriksaan. Peningkatan efektivitas pemeriksaan ditopang oleh perbaikan kualitas perencanaan pemeriksaan, khususnya melalui pemenuhan bahan baku pemeriksaan. Penetapan IKU pemenuhan bahan baku mendorong seluruh UP2 untuk memastikan ketersediaan bahan baku yang memadai dan berkualitas, sehingga mampu meningkatkan *success rate* pemeriksaan serta mengurangi kesenjangan antara potensi dalam DSPP dan realisasi ketetapan yang diterbitkan;
c. DJP mampu menyediakan bahan baku yang berkualitas untuk kegiatan penilaian. Bahan baku penilaian yang berkualitas didukung oleh Daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) yang berkualitas serta permintaan (request) penilaian dari fungsi lainnya seperti pengawasan dan pemeriksaan; dan
d. DJP mampu mengarahkan sumber daya yang ada untuk melaksanakan kegiatan penilaian secara tepat waktu. Penyelesaian penilaian tepat waktu dibuktikan dengan capaian komponen persentase penyelesaian penilaian tepat waktu yang mencapai 120%. Hal ini didukung oleh kegiatan pemantauan dan evaluasi kegiatan penilaian serta bimbingan teknis bagi pegawai yang diangkat dalam jabatan Fungsional Asisten Penilai Pajak.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain: melaksanakan penguatan kebijakan dan regulasi di bidang pemeriksaan;

a. melaksanakan penguatan perencanaan pemeriksaan sehingga hasil pemeriksaan menjadi lebih berkualitas;
b. mempercepat pelaksanaan penyelesaian pemeriksaan melalui peningkatan produktivitas laporan hasil pemeriksaan (LHP);
c. meningkatkan kualitas dan akuntabilitas sumber daya manusia di bidang pemeriksaan dengan melaksanakan pelatihan, forum, dan menyediakan rapor pemeringkatan bagi aktor di bidang pemeriksaan; dan
d. melaksanakan pengendalian kualitas pemeriksaan secara rutin melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi;

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah penyelesaian pemeriksaan di bawah target konversi dan kegiatan penilaian tidak menghasilkan nilai. Kedua risiko tersebut berpotensi menyebabkan tidak tercapainya indikator kinerja ini. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:

a. melaksanakan bimbingan teknis atas panduan pelaksanaan indikator kinerja di awal periode kinerja kepada seluruh aktor di bidang pemeriksaan dan penilaian;

b. melaksanakan *in house training* secara rutin dengan materi yang memiliki keterkaitan erat terhadap pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penilaian;
c. melaksanakan pemutakhiran profil sumber daya di bidang pemeriksaan, sehingga pekerjaan yang tepat dikerjakan oleh orang sesuai;
d. menyediakan *dashboard* atas ketercapaian indikator kinerja di bidang pemeriksaan dan penilaian; dan
e. menyediakan sistem informasi yang mampu menunjukkan tingkat kebermanfaatan laporan hasil penilaian.

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Capaian atas kinerja tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya DJP. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. terdapat 5.687 orang Fungsional Pemeriksa Pajak yang terlibat langsung dan mendukung DJP di dalam ketercapaian indikator kinerja ini;
b. Fungsional Pemeriksa Pajak yang ada masih di bawah jumlah ideal kebutuhan formasi berdasarkan analisis beban kerja. Meskipun berada di bawah jumlah ideal, sumber daya yang ada memiliki produktivitas yang lebih tinggi apabila dibandingkan dengan periode sebelumnya;
c. DJP telah merancang pola kerja yang mengutamakan sinergi antar individu di tiap fungsi utama yang berkaitan dengan fungsi pemeriksaan dan fungsi penilaian;
d. terdapat 643 Fungsional Penilai Pajak yang terlibat dalam memberikan dukungan terhadap ketercapaian indikator kinerja ini; dan
e. jumlah Fungsional Penilai yang ada masih di bawah jumlah ideal yang dibutuhkan DJP namun DJP masih mampu mengarahkan sumber daya yang ada untuk tetap produktif dan mampu mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Indikator kinerja tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian mendorong DJP dan individu yang melaksanakan tugas di bidang pemeriksaan dan penilaian untuk melaksanakan rangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan yang berkualitas. Pelaksanaan kegiatan yang berkualitas tercermin dalam pencapaian variabel efektivitas seperti nilai ketetapan terbit dibandingkan potensi, ketetapan yang disetujui, ketetapan yang dibayar, realisasi penyelesaian pemeriksaan, pencapaian *refund discrepancy*, serta penilaian yang berkualitas dalam hal bahan baku serta hasil penilaian.

Dalam rangka pencapaian kinerja pemeriksaan dan penilaian, optimalisasi pelaksanaan pemeriksaan dan penilaian tidak hanya meningkatkan realisasi penerimaan pajak secara signifikan tetapi juga memperkuat kapasitas fiskal pemerintah dalam menyediakan anggaran bagi program pembangunan yang inklusif dan berkeadilan, Dengan demikian, efektivitas pemeriksaan dan penilaian berperan strategis dalam mendukung pencapaian target penerimaan sekaligus memastikan sumber daya publik dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh masyarakat secara merata.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pencapaian atas indikator kinerja ini akan mendukung perwujudan Program Prioritas Presiden. Dengan mendorong pelaksanaan pemeriksaan yang terencana, objektif, dan tertib administrasi sehingga menghasilkan ketetapan pajak yang optimal, realisasi pembayaran menjadi tinggi, dan penyelesaian pemeriksaan yang efisien. Peningkatan efektivitas ini secara langsung memperkuat penerimaan negara yang menjadi sumber utama pembiayaan APBN, sehingga anggaran yang tersedia dapat digunakan untuk mendanai Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis, cek kesehatan gratis, penguatan koperasi desa, dan sekolah rakyat, sekaligus memastikan manfaat pembangunan dirasakan lebih merata oleh seluruh masyarakat.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menyusun Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak mengenai pedoman pelaksanaan pemeriksaan.	2026
2	Menyusun kebijakan dan strategi pemeriksaan yang berorientasi pada peningkatan *audit coverage ratio* dan produktivitas LHP.	
3	Mengoptimalkan penggunaan *compliance risk management* (CRM) dalam pengusulan pemeriksaan.	
4	Menetapkan sektor usaha tertentu dan menentukan kategori transaksi potensial sebagai prioritas objek pemeriksaan di periode kinerja berikutnya.	
5	Menyusun kebijakan pemeriksaan transaksi khusus berupa pembaruan peraturan/ pedoman/kebijakan.	
6	Menyelesaikan regulasi dan petunjuk teknis berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan penilaian.	
7	Menyelesaikan CRM Penilaian sebagai upaya menciptakan kegiatan penilaian yang berkualitas dan fokus kepada objek dengan risiko tinggi.	
8	Menghitung kebermanfaatan laporan hasil penilaian sebagai indikator kinerja di bidang penilaian untuk periode kinerja berikutnya.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Pengujian kepatuhan material yang efektif	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	
Komponen IKU	
10a3-N	Tingkat efektivitas penegakan hukum dan penagihan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	92,84%	103,27%	103,27%	109,27%	109,27%	110,05%	110,05%
Capaian Kinerja	92,84	103,27	103,27	109,27	109,27	110,05	110,05
Nilai Kinerja	92,84	103,27	103,27	109,27	109,27	110,05	110,05

Sumber: Diolah dari aplikasi Coretax, Sigakum, Mandor, laporan bulanan unit vertikal, diolah pada 20 Januari 2026

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

b. Definisi Komponen IKU
Tingkat efektivitas penegakan hukum dan penagihan merupakan indikator yang terdiri dari dua kinerja utama, yaitu (1)tingkat efektivitas penegakan hukum dan (2)tingkat efektivitas

penagihan. Kedua kinerja ini menggambarkan kinerja DJP dalam memastikan Wajib Pajak yang tidak memenuhi kewajiban perpajakan akan ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Kinerja ini juga menggambarkan bagaimana DJP mengambil hak negara berupa pajak kepada Wajib Pajak yang memiliki piutang.

Kinerja tingkat efektivitas penegakan hukum dihitung dari seberapa efektif DJP menyelesaikan pemeriksaan bukti permulaan, seberapa cepat dan tepat DJP menyelesaikan kegiatan penyidikan, seberapa efisien DJP melakukan kegiatan forensik digital, seberapa besar dampak dari pelaksanaan kolaborasi penegakan hukum yang dilakukan DJP, dan seberapa besar rupiah dari setiap kegiatan tersebut dapat diterima oleh negara. Dari beberapa kinerja yang diukur sebagai indikator, dapat dipastikan bahwa kinerja ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian kegiatan (activity based) tetapi memastikan kegiatan yang telah diselesaikan juga menghasilkan rupiah bagi penerimaan pajak (outcome based).

Kinerja tingkat efektivitas penagihan diukur berdasarkan seberapa efektif DJP menyelesaikan kegiatan penagihan dan seberapa besar nilai rupiah penerimaan pajak yang diterima dari kegiatan tersebut. Adanya penghitungan nilai rupiah memastikan bahwa kinerja ini dilakukan dengan berkualitas oleh seluruh sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam menyelesaikan pekerjaan bidang penagihan. Menghitung rupiah atas kegiatan penagihan yang dilakukan merupakan upaya DJP dalam memastikan seluruh pekerjaan terkoneksi dan mendukung tujuan utama organisasi yaitu mengamankan target penerimaan pajak.

c. Formula Komponen IKU
Formula untuk komponen indikator kinerja ini adalah:
(Realisasi kinerja penegakan hukum x 80%) + (Realisasi kinerja penagihan x 20%)

d. Realisasi dan Analisis Ketercapaian Komponen IKU
Pada tahun kinerja 2025, DJP berhasil mencapai target kinerja atas indikator ini. Realisasi kinerja atas indikator ini adalah 110,05%. Besaran realisasi tersebut diperoleh dari realisasi atas kinerja penegakan hukum sebesar 109,03% dan realisasi atas kinerja penagihan sebesar 114,12%. Catatan positif atas kinerja penegakan hukum dan kinerja penagihan diperoleh dari aktivitas penegakan hukum dan penagihan yang dapat dilaksanakan secara efektif oleh SDM DJP. Seluruh aktivitas di bidang penegakan hukum dan penagihan yang diukur dalam komponen indikator kinerja ini mencatatkan realisasi 120,00%. Realisasi yang perlu menjadi perhatian bagi organisasi adalah realisasi penerimaan atas kegiatan penegakan hukum yang berada pada angka 65,14%. Hal ini dapat menjadi potensi perbaikan bagi DJP di periode kinerja berikutnya.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen Indokator	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat efektivitas penegakan hukum dan penagihan	-	-	-	-	-	110,05%

Sumber: Dokumen pengelolaan kinerja DJP tahun 2025

Komponen indikator kinerja ini bersifat baru diterapkan pada tahun kinerja 2025. Pada periode sebelum tahun kinerja 2025 terdapat komponen indikator dengan nama yang sama, namun pada tahun kinerja 2025 ditambahkan komponen baru. Komponen baru yang diukur pada tahun kinerja

2025 adalah realisasi penerimaan pajak yang berasal dari kegiatan penegakan hukum dan penagihan.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025

Nama Komponen Indokator	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat efektivitas penegakan hukum dan penagihan	83,75%	-	100,00%	110,05%

Sumber: Dokumen pengelolaan kinerja DJP tahun 2025

Indikator kinerja ini merupakan salah satu indikator yang menjadi bagian dari indikator kinerja tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan yang berada pada dokumen Renstra DJP Tahun 2025-2029. Ketercapaian indikator kinerja di bidang penegakan hukum dan penagihan, menunjukkan bahwa DJP dapat mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memenuhi target yang sudah direncanakan dalam dokumen perencanaan strategis DJP dan dokumen perjanjian kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Aceh	100,00%	115.86%	115.86	115.86
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	100,00%	118.06%	118.06	118.06
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	100,00%	100.00%	100.00	100.00
Kantor Wilayah DJP Riau	100,00%	101.20%	101.20	101.20
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat dan Jambi	100,00%	103.27%	103.27	103.27
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	100,00%	97.88%	97.88	97.88
Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung	100,00%	107.02%	107.02	107.02
Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat	100,00%	102.27%	102.27	102.27
Kantor Wilayah DJP Jakarta Barat	100,00%	88.69%	88.69	88.69
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I	100,00%	103.28%	103.28	103.28
Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur	100,00%	100.38%	100.38	100.38
Kantor Wilayah DJP Jakarta Utara	100,00%	105.26%	105.26	105.26
Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus	100,00%	105.60%	105.60	105.60
Kantor Wilayah DJP Banten	100,00%	105.56%	105.56	105.56
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	100,00%	111.81%	111.81	111.81
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	100,00%	91.39%	91.39	91.39
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	100,00%	113.03%	113.03	113.03
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	100,00%	111.80%	111.80	111.80
Kantor Wilayah DJP D.I. Yogyakarta	100,00%	107.61%	107.61	107.61
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	100,00%	106.92%	106.92	106.92

Unit Vertikal	Target	Realisasi	Capaian Kinerja	Nilai Kinerja
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	100,00%	117.17%	117.17	117.17
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	100,00%	103.89%	103.89	103.89
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	100,00%	110.38%	110.38	110.38
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	100,00%	109.44%	109.44	109.44
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara	100,00%	114.14%	114.14	114.14
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	100,00%	106.25%	106.25	106.25
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara	100,00%	90.40%	90.40	90.40
Kantor Wilayah DJP Bali	100,00%	117.91%	117.91	117.91
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	100,00%	120.00%	120.00	120.00
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	100,00%	116.08%	116.08	116.08
Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar	100,00%	117.12%	117.12	117.12
Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan II	100,00%	98.40%	98.40	98.40
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	100,00%	91.46%	91.46	91.46
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	100,00%	112.67%	112.67	112.67

Sumber: Dokumen pengelolaan kinerja DJP tahun 2025

Seluruh unit vertikal DJP di level kantor wilayah (Kanwil) dengan jumlah 34 unit kerja menerima *cascade* atas indikator kinerja ini. Dari 34 unit kerja hampir seluruh unit berhasil mencapai atau melebihi target kinerja yang telah ditetapkan pada tahun 2025. Masih terdapat enam unit kerja di level Kanwil yang belum mampu mencapai target kinerja di bidang penegakan hukum dan penagihan. Di periode kinerja berikutnya, DJP akan memastikan pelaksanaan asistensi demi memperbaiki kinerja unit-unit yang belum mampu mencapai target kinerja di bidang penegakan hukum dan penagihan.

5. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**
   Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang capaian kinerja di bidang penegakan hukum dan penagihan. Upaya yang termasuk dalam kategori *extra effort* dan telah mendukung pencapaian kinerja di tahun 2025 adalah sebagai berikut.
   a. DJP telah mengembangkan *Tax Crime Handling System* (TCHS) untuk menghasilkan bahan pemeriksaan bukti permulaan yang lebih berkualitas;
   b. DJP membangun Laboratorium Penyidikan (*Tactical Room*) yang akan digunakan sebagai pendukung kualitas pelaksanaan kegiatan penegakan hukum. Pembangunan fasilitas ini diharapkan mampu memitigasi risiko yang umum terjadi pada saat pelaksanaan Tindakan penegakan hukum;
   c. DJP mengembangkan *Asset Recovery Management System* (ARMS) sebagai upaya untuk mengoptimalkan pemulihan kerugian pada pendapatan negara sekaligus menjadi dasar pengenaan pidana denda;
   d. DJP meningkatkan kolaborasi dan koordinasi antar Aparat Penegak Hukum (APH) dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM DJP yang melaksanakan tugas dan fungsi di bidang penegakan hukum. Kolaborasi ini dilakukan dalam bentuk pelatihan bersama; dan
   e. DJP melaksanakan akreditasi terhadap Laboratorium Forensik yang berada di unit kerja Kanwil agar laboratorium tersebut mampu mendukung pelaksanaan kegiatan penegakan hukum dan dapat meningkatkan penerimaan negara.

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

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang dapat menjadi penyebab kegagalan atau keberhasilan kinerja. Apabila terdapat hal yang menjadi penyebab kegagalan, DJP berfokus untuk melakukan perbaikan sehingga permasalahan yang ada dapat segera terselesaikan. Analisis atas penyebab kegagalan/keberhasilan kinerja serta solusi yang telah dilakukan DJP kami jabarkan sebagai berikut:

a. program dan kebijakan yang telah dilaksanakan seperti peningkatan kolaborasi antar APH, pelatihan SDM bersama dengan APH lain, penerapan ARMS, serta penentuan fokus pelaksanaan kegiatan penegakan hukum terbukti mampu secara efektif meningkatkan kinerja DJP di bidang penegakan hukum;
b. sosialisasi yang dilakukan kepada SDM di bidang penegakan hukum dan penagihan terbukti mampu meningkatkan efisiensi pekerjaan dan menghasilkan realisasi kinerja yang tinggi;
c. penentuan daftar nominatif yang menjadi target pelaksanaan kegiatan penegakan hukum telah dilakukan melalui sistem yang berbasis pada mitigasi risiko. Oleh karena itu, tindak lanjut terhadap daftar tersebut dapat dilakukan dengan lebih efektif oleh para SDM di bidang penegakan hukum dan penagihan. Tindak lanjut yang lebih efektif mampu memberikan realisasi penerimaan yang optimal; dan
d. penyusunan sistem pemeringkatan berbasis kinerja bagi seluruh SDM yang bertugas di bidang penegakan hukum dan penagihan membuat para individu termotivasi untuk bekerja dengan efisien, mengoptimalkan pekerjaan demi mencapai realisasi kinerja yang lebih tinggi.

7. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian atas kinerja indikator ini merupakan hasil dari program dan kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh fungsi yang ada di DJP sepanjang tahun 2025. Program yang telah dilakukan antara lain:

a. melakukan sosialisasi atas perubahan indikator kinerja dan memberikan bimbingan dalam rangka pelaksanaan indikator kinerja di bidang penegakan hukum dan penagihan;
b. menyusun regulasi demi memberikan kepastian hukum bagi SDM yang bekerja di bidang penegakan hukum dan penagihan;
c. menerbitkan pedoman pelaksanaan forensik digital dalam rangka memastikan setiap SDM di bidang forensic digital bekerja dengan standar yang sama;
d. melaksanakan pelatihan bagi SDM di bidang penegakan hukum dan penagihan;
e. menentukan standar minimal potensi untuk daftar nominatif yang menjadi target dalam pelaksanaan kegiatan penegakan hukum dan penagihan;
f. menentukan program prioritas dan arah kebijakan di bidang penegakan hukum dan penagihan;
g. membentuk Tim Satuan Tugas Percepatan Penangan Dugaan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan; dan
h. melakukan *monitoring* dan evaluasi secara aktif serta memberikan asistensi berdasarkan hasil *monitoring* dan evaluasi kepada unit kerja yang berperan sebagai pelaksana kebijakan di bidang penegakan hukum dan penagihan.

8. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko dari indikator kinerja ini adalah pelaksanaan kegiatan penegakan hukum dan penagihan tidak berjalan dengan efektif sehingga tidak mampu memberikan dukungan terhadap pengamanan target penerimaan pajak. Risiko tersebut berpotensi menyebabkan tidak tercapainya indikator kinerja ini. Mitigasi terhadap risiko tersebut dilakukan dengan:

a. menyusun bahan baku daftar sasaran penegakan hukum dengan lebih berkualitas;
b. meningkatkan kerjasama dengan APH lain menggunakan konsep *multi door approach*;
c. melaksanakan pelatihan bersama antar SDM APH dalam rangka menyamakan persepsi dan

pemahaman sesame APH;

d. meningkatkan sinergi DJP dengan pihak eksternal selain APH guna mendukung peningkatan kualitas pelaksanaan penegakan hukum;
e. melaksanakan *monitoring* dan evaluasi secara rutin dalam rangka memastikan kinerja penegakan hukum dan penagihan dijalankan dengan baik oleh para petugas di lapangan;
f. meminta SDM yang bekerja di bidang penegakan hukum untuk melakukan pendampingan kepada SDM di fungsi lain dalam rangka peningkatan kolaborasi;
g. mempercepat penyusunan regulasi di bidang penagihan pajak untuk memperkuat dasar hukum pelaksanaan penagihan pajak aktif; dan
h. meningkatkan kompetensi dan kapasitas SDM yang mengerjakan tugas dan fungsi di bidang penegakan hukum dan penagihan;

9. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam melakukan penegakan hukum dan penagihan, terdapat fungsi pemeriksaan bukti permulaan, penyidikan, forensik digital dan penagihan pajak. Aktor dan individu yang terlibat terlibat dalam ketercapaian indikator ini adalah Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), Tenaga Forensik Digital dan Juru Sita Pajak Negara (JSPN). Selain itu sumber daya berupa sarana dan prasarana pendukung juga diperlukan untuk melaksanakan dan menyukseskan upaya DJP untuk menegakan hukum di bidang perpajakan. Analisis atas efisiensi sumber daya untuk kinerja penegakan hukum dan penagihan adalah sebagai berikut:

a. pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan secara simultan dilakukan oleh Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS). Sejak tahun 2021 hingga 2025 jumlah PPNS terus mengalami penurunan. Tahun 2021 jumlah fungsional PPNS adalah sebanyak 689 orang sementara pada tahun 2025 hanya sebanyak 538 orang (turun sebanyak 21,9%). Penurunan jumlah SDM ini tidak selaras dengan beban kerja yang justru mengalami kenaikan di setiap tahunnya. Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa beban kerja PPNS masih terlalu tinggi apabila dibandingkan dengan jumlah SDM yang dimiliki;
b. jumlah Tenaga Forensik Digital yang mengerjakan kegiatan forensik sebanyak 224 orang, dengan 26 di antaranya merupakan Fungsional Forensik di Kantor Pusat DJP, Kanwil LTO, dan Kanwil Jakarta Khusus. Setiap kanwil hanya memiliki 5-6 Tenaga Forensik Digital sehingga belum optimal. Optimalisasi untuk SDM Forensik Digital dilakukan dengan pelatihan Forensik digital;
c. pencapaian target penerimaan pajak dari fungsi penagihan pada tahun 2025 tidak terlepas dari pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya penagihan yang efisien dan terarah. Kegiatan penagihan dilaksanakan secara selektif dan berbasis risiko untuk menghasilkan penerimaan yang optimal ditengah adanya kendala diantaranya ketersediaan anggaran dan jumlah SDM yang terbatas serta implementasi Coretax yang belum sempurna. Pada tahun 2025, jumlah SDM penagihan (Jurusita Pajak Negara) tercatat sebanyak 818 orang, dengan jumlah tersebut masih sedikit di bawah kebutuhan formasi ideal;
d. TCHS dan ARMS merupakan aplikasi penunjang PPNS dalam mengoptimalkan pekerjaan dalam melaksanakan pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan. DJP terus mengupayakan untuk melakukan pengembangan aplikasi TCHS dan ARMS yang memiliki peran sebagai berikut:
    1) dengan bantuan aplikasi TCHS, diharapkan dapat membantu pemilihan bahan baku pemeriksaan bukper serta pelaksanaan pemeriksaan Bukti Permulaan efektif dan efisien, yang akan berkorelasi pada peningkatan jumlah penyelesaian pemeriksaan bukti permulaan yang disertai dengan kerjasama dengan APH yang terkait dengan proses bisnis terperiksa; dan
    2) dengan adanya aplikasi ARMS, proses pemulihan aset tindak pidana di bidang perpajakan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif, efisien dan optimal mengingat data harta yang dihasilkan di ARMS merupakan hasil kolaborasi semua proses bisnis yang sudah dilakukan di DJP. Pada akhirnya, data harta yang valid dan terintegrasi ini dapat dimanfaatkan oleh penyidik untuk pemulihan kerugian pada pendapatan negara.

e. telah dibangun Laboratorium Forensik Digital di Kantor Pusat DJP dan seluruh kantor wilayah DJP yang dilengkapi dengan alat-alat forensik digital untuk mendukung kegiatan perolehan dan analisis data elektronik;
f. sebagai langkah untuk menghadapi kendala tersebut, dilakukan efisiensi penggunaan sumber daya yang tercermin dari fokus penagihan pada tunggakan pajak yang memiliki potensi pencairan tinggi, pemanfaatan data dan informasi perpajakan secara optimal, serta penerapan tahapan tindakan penagihan sesuai ketentuan yang berlaku. Pendekatan ini memungkinkan meminimalkan biaya operasional penagihan, namun tetap mampu meningkatkan tingkat efektivitas pencairan piutang pajak; dan
g. pemanfaatan teknologi informasi dan sistem administrasi perpajakan turut berperan dalam meningkatkan efisiensi proses penagihan. Digitalisasi proses administrasi, *monitoring* kinerja penagihan secara berkala, serta koordinasi lintas unit yang lebih efektif mampu mengurangi duplikasi kegiatan dan mempercepat pengambilan keputusan. Hal ini berdampak pada optimalisasi waktu kerja pegawai serta peningkatan produktivitas sumber daya manusia penagihan.

10. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Adanya indikator ini membuat DJP berusaha semaksimal mungkin untuk membuat melakukan penegakan hukum tindak pidana di bidang perpajakan serta optimalisasi penagihan pajak. Meskipun berada pada proses bisnis terakhir yang ditempuh, penegakan hukum dan penagihan juga berpartisipasi dalam *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI).

Pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan dilakukan dalam rangka memberikan efek jera serta optimalisasi pemulihan kerugian pada pendapatan negara berdampak pada peningkatan penerimaan negara, yang pada akhirnya digunakan untuk mendanai berbagai program pemerintah, termasuk program yang terkait *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI).

Penerimaan pajak yang bersumber dari fungsi penagihan merupakan hasil dari pelaksanaan tindakan penagihan yang efektif dan terukur. Tindakan penagihan tersebut mendorong kepatuhan Wajib Pajak dan menghasilkan penerimaan penagihan yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan penerimaan negara.

Peningkatan penerimaan negara dari hasil penagihan memberikan ruang fiskal yang lebih memadai bagi pemerintah untuk membiayai program pembangunan yang berlandaskan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI).

Melalui APBN, penerimaan tersebut mendukung pendanaan program yang mendorong kesetaraan *gender*, meningkatkan akses dan partisipasi penyandang disabilitas, serta memperkuat inklusi sosial bagi kelompok rentan, sehingga kinerja penagihan pajak turut berperan dalam mewujudkan pembangunan yang inklusif dan berkeadilan.

11. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Penegakan hukum dan penagihan dilakukan dengan tujuan untuk menimbulkan efek jera terhadap Wajib Pajak agar tidak melanggar ketentuan perpajakan yang berlaku. Efek jera ini juga memiliki implikasi ke penerimaan negara yang berasal dari pajak yang juga mendukung perwujudan program-program prioritas presiden.

Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan dilaksanakan tidak hanya untuk memberikan efek jera bagi pelaku dan calon pelaku tindak pidana perpajakan, tetapi juga sebagai upaya dalam mengoptimalkan pemulihan kerugian pada pendapatan negara. Optimalisasi

tersebut dilakukan melalui pengungkapan ketidakbenaran perbuatan sesuai Pasal 8 Ayat (3) UU KUP, penyitaan harta kekayaan tersangka tindak pidana perpajakan sebagaimana diatur dalam Pasal 44 ayat (2) huruf j UU KUP, serta melalui mekanisme penghentian penyidikan sesuai Pasal 44A dan Pasal 44B UU KUP.

Pemeriksaan Bukti Permulaan dan penyidikan berorientasi pada pemulihan kerugian negara ini secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan penerimaan negara. Peningkatan penerimaan tersebut memperkuat kapasitas fiskal pemerintah dalam mendukung pendanaan Program Prioritas Presiden, sehingga penegakan hukum di bidang perpajakan berperan langsung dalam mendorong pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Pencapaian penerimaan pajak yang berasal dari penegakan hukum dan penagihan sebagaimana telah dijelaskan di atas memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan penerimaan negara, khususnya dari sektor perpajakan, yang merupakan salah satu sumber utama pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Optimalisasi penerimaan melalui fungsi penagihan tidak hanya berdampak pada pencapaian target kinerja organisasi, tetapi juga memperkuat kapasitas fiskal negara secara berkelanjutan.

Peningkatan penerimaan negara ini selanjutnya menjadi landasan penting dalam mendukung pendanaan berbagai Program Prioritas Presiden, yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendorong pemerataan pembangunan. Dengan demikian, keberhasilan Penegakan Hukum dan Penagihan tidak hanya bernilai administratif, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap keberlanjutan pembangunan nasional dan pencapaian tujuan negara.

12. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Indikator kinerja ini tercapai pada tahun kinerja 2025. DJP telah menentukan kebijakan yang dapat digunakan sebagai rencana aksi untuk perbaikan capaian indikator kinerja ini di periode berikutnya. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Mengembangkan prinsip *multi door approach*, melalui penggalangan kerjasama dengan aparat penegak hukum yang belum memiliki Perjanjian Kerjasama, untuk mendukung pelaksanaan pemeriksaan bukti permulaan.	2026
2	Pembentukan Tim Satgas untuk melaksanakan Pemeriksaan Bukti Permulaan untuk segmen-segmen tertentu.	
3	Penyempurnaan TCHS dan sistem informasi pendukung pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.	
4	Koordinasi dan Kolaborasi dengan Aparat Penegak Hukum negara lain untuk mencegah kejahatan perpajakan dan keuangan; penyusunan Perjanjian Kerjasama penegakan hukum pidana antara DJP dengan instansi perpajakan negara lain.	
5	Percepatan implementasi ARMS secara nasional, penyusunan dasar hukum implementasi ARMS, serta penyusunan PKS dan Dokumen Analisis dalam rangka Interoperabilitas ke Kejaksaan Agung dalam rangka optimalisasi pemulihan kerugian pada pendapatan negara dan/atau dasar pengenaan pidana denda.	
6	Optimalisasi dan percepatan pencairan piutang pajak berbasis prioritas, dengan fokus pada piutang bernilai signifikan dan berpotensi tinggi untuk dicairkan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan penerimaan negara dan penguatan marwah DJP.	
7	Percepatan implementasi *Automatic Blocking System* (ABS) sebagai instrumen penagihan aktif untuk meningkatkan efektivitas tindakan penagihan dan meminimalkan risiko keterlambatan pencairan piutang pajak.	
8	Percepatan penyelesaian tunggakan pajak macet bernilai besar, khususnya tunggakan di atas Rp100.000.000 per ketetapan yang mendekati daluwarsa penagihan, melalui langkah penagihan yang terukur dan terkoordinasi.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
11a-N	Persentase penyediaan data yang berkualitas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	42,58%	61,61%	61,61%	82,66%	82,66%	100,00%	100,00%
Realisasi	53,11%	72,71%	72,71%	103,80%	103,80%	120,00%	120,00%
Capaian	120,00	117,2	117,2	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	117,2	117,2	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Penguatan data dan informasi yang andal sebagai fondasi proses bisnis inti melalui integrasi sistem, kontrol kualitas data, dan pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan untuk akurasi dan aksesibilitas. Fokusnya meliputi harmonisasi basis data, penerapan standar tata kelola data, dan pengambilan keputusan berbasis data. Seluruh upaya dioptimalkan untuk memastikan interoperabilitas, mengurangi redundansi, dan mendukung efisiensi operasional secara holistik.

b. Definisi IKU
Persentase penyediaan data yang berkualitas merupakan indikator kinerja di Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang terdiri atas beberapa komponen IKU. Adapun komponen-komponen tersebut antara lain:
1) persentase data yang berkualitas;
2) persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan;
3) persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen; dan
4) persentase penyediaan data potensi perpajakan.

Indikator kinerja ini bertujuan untuk memastikan data-data yang disediakan oleh DJP merupakan data yang berkualitas dan dapat dipastikan keandalannya, sehingga data yang disajikan dapat dimanfaatkan untuk mendukung berbagai proses bisnis yang ada di DJP.

c. Formula IKU
Formula untuk menghitung realisasi IKU ini adalah:

Persentase penyediaan data yang berkualitas = **realisasi tiap komponen IKU**

d. Realisasi IKU
Realisasi indikator kinerja ini adalah 120,00% dari target yang ditentukan di tahun 2025, yaitu sebesar 100,00%. Angka tersebut mencatatkan bahwa capaian kinerja di tahun kinerja sebesar 120,00. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menyediakan data yang berkualitas sehingga mampu mencapai target yang telah ditentukan pada awal tahun 2025.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Persentase penyediaan data yang berkualitas	-	-	-	-	120,00

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

IKU ini tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelum 2025 karena IKU ini merupakan IKU yang baru tersedia di tahun 2025. Di tahun sebelum 2025 IKU ini adalah IKU Data Valid yang hanya mengukur persentase data yang ditindaklanjuti oleh unit vertikal atas data pemicu dan data penguji, tanpa menghitung komponen-komponen lain dalam pencapaiannya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Persentase penyediaan data yang berkualitas	-	100,00	120,00

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

Pada tahun 2025, target untuk indikator ini tidak terdapat dalam dokumen Rencana Kerja DJP tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Indikator 2025
Persentase penyediaan data yang berkualitas	-	100,00	120,00

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

Pada tahun 2025, target untuk komponen indikator ini tidak terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029. Penjelasan kesesuaian dan target antar komponen kinerja pada masing-masing komponen indikator kinerja beserta narasi pendukungnya dijelaskan secara terpisah pada pembahasan setiap komponen indikator kinerja.

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyediaan data yang berkualitas	
Komponen IKU	
11a1-N	Persentase data yang berkualitas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Realisasi	107,56%	106,88%	106,88%	106,41%	106,41%	107,57%	107,57%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Laporan Progress IKU Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Data, informasi, dan *insight* yang mampu memberikan nilai tambah untuk mendukung proses bisnis inti.

b. Definisi Komponen IKU
Persentase data yang berkualitas merupakan komponen indikator kinerja yang mengukur kualitas data sesuai SE-12/PJ/2023 atas Data Pemicu dan Data Penguji yang diturunkan melalui aplikasi Approweb serta yang menjadi bahan baku Data Dukung *Revenue Management* (DDRM), yang memiliki daya guna mendukung upaya pencapaian target penerimaan pajak serta relevan dengan kebutuhan bisnis. Persentase data yang berkualitas diukur dengan 3 parameter, yaitu:
1) Persentase Ketepatan Waktu (*Timeliness*)
Kriterianya adalah Data Pemicu dan Data Penguji Prioritas yang diturunkan di aplikasi Approweb yang tidak melampaui daluwarsa penetapan selama 5 tahun. Bobot ketepatan waktu diatur sebagai berikut:
   a) maksimal *current year* -4 dan *current month* -48 bobot 1,2;
   b) maksimal *current year* -5 dan *current month* -60 bobot 1,0; dan
   c) di atas *current year* -5 dan *current month* -60 bobot 0,8.
2) Persentase Validitas (*Validity*)
Kriterianya adalah kesesuaian nilai Data Pemicu yang diturunkan di aplikasi Approweb sudah sesuai dengan nilai batas bawah dan batas atas yang ditentukan di dalam dokumen Kompatriot yang dibuat oleh analis. Bobot validitas diatur sebagai berikut:
   a) terpenuhi batas atas dan batas bawah bobot 1,2;
   b) terpenuhi hanya batas atas atau batas bawah bobot 1,0; dan
   c) tidak terpenuhi batas atas maupun batas bawah 0,8.
3) Persentase Akurasi (*Accuracy*)
Kriterianya adalah Data Pemicu dan Data Penguji Prioritas yang menjadi bahan baku Data Dukung *Revenue Management* (DDRM), harus memenuhi syarat sebagai berikut:
   a) tindak lanjut Data Pemicu oleh AR dengan pilihan Data Digunakan, Data Sudah Digunakan, dan Data Beririsan dengan Data Pemicu Lainnya; dan
   b) tindak lanjut Data Penguji Prioritas oleh AR dengan pilihan Data Digunakan.

c. Formula Komponen IKU
Formula komponen IKU untuk kinerja pengawasan kepatuhan material adalah sebagai berikut:

Persentase Data yang Berkualitas = **(25% x Capaian Persentase Ketepatan Waktu) + (25% x Capaian Persentase Validitas) + (50% x Capaian Persentase Akurasi)**

Persentase Ketepatan Waktu	=	**Bobot rata-rata Data Pemicu dan Data Penguji Prioritas yang diturunkan di aplikasi Approweb yang tidak melampaui daluwarsa penetapan x 100%**
Persentase Validitas	=	**Bobot rata-rata Data Pemicu yang diturunkan di aplikasi Approweb sudah sesuai dengan nilai batas bawah dan/atau batas atas x 100%**
Persentase Validitas	=	**(50% x Data Pemicu DDRM yang ditindaklanjuti oleh AR dengan pilihan Data Digunakan, Data Sudah Digunakan, dan Data Beririsan dibagi seluruh Data Pemicu DDRM ditindaklanjuti oleh AR) + (50% x Data Penguji Prioritas DDRM yang ditindaklanjuti oleh AR dengan pilihan Data Digunakan dibagi seluruh Data Penguji Prioritas DDRM ditindaklanjuti oleh AR)**

d. Realisasi Komponen IKU

Komponen indikator kinerja Persentase data yang berkualitas mengukur kualitas Data Pemicu dan Data Penguji yang diturunkan ke unit vertikal. Komponen IKU ini terealisasi 107,57%, melebihi target yang telah ditetapkan sebesar 85%. Hasil ini jika di-*breakdown* ke dalam sub-komponen pembentuk komponen IKU, maka akan diperoleh informasi bahwa capaian setiap parameter komponen IKU Persentase data yang berkualitas adalah sebagai berikut:

Uraian	Tepat Waktu	Validitas	Akurasi	Realisasi IKU
Data Pemicu	120,00%	119,63%	94,26%	107,57%
Data Penguji	119,47%	120%	96,45%	
Rata-Rata	119,74%	119,81%	95,36%	
Pembobotan	29,93%	29,95%	47,68%	

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Persentase data yang berkualitas	-	-	-	-	107,57

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Komponen IKU ini tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelum 2025 karena komponen IKU ini merupakan komponen dari IKU baru. Di tahun sebelum 2025 komponen IKU ini terukur dalam IKU Data valid yang hanya mengukur persentase data yang ditindaklanjuti oleh unit vertikal, tanpa menghitung komponen nilai batas atas dan nilai batas bawah, maupun ketepatan waktu data yang dibentuk.

3. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase data yang berkualitas	-	85,00	107,57

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Pada tahun 2025, target untuk komponen indikator ini tidak terdapat dalam dokumen Rencana Kerja DJP tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama Komponen Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase data yang berkualitas	-	85,00	107,57

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Pada tahun 2025, target untuk komponen indikator ini tidak terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP tahun 2025 sampai dengan 2029.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Pada tahun 2025, komponen indikator kinerja ini tidak di-*cascade* ke unit lainnya selain ke Direktorat Data dan Informasi Perpajakan, sehingga tidak dapat dilakukan perbandingan antar unit, baik realisasi, target, maupun capaiannya.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Untuk menjaga kualitas data yang diturunkan, terhadap Data Pemicu/Data Penguji yang memerlukan perbaikan segera, dilakukan prosedur uji data, perbaikan *script* serta iterasi ulang di luar jadwal uji data dan iterasi berkala, sehingga perbaikan data tidak perlu menunggu jadwal iterasi yang normalnya dilakukan setiap bulan ataupun setahun sekali.

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

Terlampauinya target komponen IKU persentase data yang berkualitas antara lain didukung oleh kegiatan yang bersifat inisiatif dan preventif berupa kegiatan uji data berkala untuk memastikan kualitas data yang diturunkan sesuai dengan parameter validitas, ketepatan waktu dan akurasi. Selain itu, sepanjang tahun dibuka kanal penyampaian permasalahan Data Pemicu dan Data Penguji secara *online* yang dapat menampung usulan unit vertikal selaku pengguna data. Kontribusi pengguna data penting mengingat parameter akurasi adalah proyeksi dari tingginya angka "Data Digunakan" yang merupakan 50% sub-komponen pembentuk komponen IKU.

Direktorat Data dan Informasi Perpajakan selaku pengampu komponen IKU, mengadministrasikan masukan yang disampaikan oleh unit vertikal untuk kemudian ditindaklanjuti dengan penyesuaian atau perbaikan *script data*, sehingga data menjadi lebih akurat dan optimal untuk digunakan dalam penggalian potensi penerimaan negara.

Dalam beberapa kasus, keakuratan data juga dipengaruhi oleh kebenaran data yang disampaikan oleh sumber data eksternal. Oleh sebab itu, koordinasi dan kerja sama yang baik dengan ILAP produsen data juga menjadi faktor pendukung keberhasilan memenuhi target kualitas data.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Beberapa program/kegiatan yang dilakukan dalam menunjang keberhasilan capaian komponen IKU persentase data yang berkualitas di lingkup internal berupa penyelenggaraan Forum Tata Kelola Data, Forum Peningkatan Kualitas Data, dan Forum Usulan Kebijakan Kebutuhan Data. Sedangkan di lingkup eksternal dilakukan kegiatan *focus group discussion* dengan ILAP produsen data. Hal ini bertujuan untuk menjalin komunikasi serta mendapatkan *feedback* dua arah baik dari pengguna data maupun pihak produsen data.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Dalam memastikan target sub-IKU ini terpenuhi, Direktorat Data dan Informasi Perpajakan menetapkan rencana aksi sebagai berikut:

a. 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 AR sebagai pengguna data;
b. melakukan pengujian terhadap sampel data secara rutin dan berkala untuk menjaga agar data yang diturunkan terhindar dari data anomali;
c. melakukan pengawasan proses *updating* atau iterasi data, sehingga data pemicu maupun penguji yang sudah dibentuk dapat dilakukan *update*/iterasi secara rutin;
d. membuka saluran komunikasi kepada unit vertikal terkait permasalahan data pemicu dan data penguji melalui media elektronik maupun media rapat *offline*; dan
e. berkoordinasi dengan produsen data dan *business owner* terkait perbaikan kualitas data yang diproduksi.

Output dari seluruh tindak lanjut rencana aksi dan mitigasi risiko dalam rangka merealisasikan komponen indikator kinerja Persentase data yang berkualitas tertuang dalam:

a. Laporan *Monitoring* Pelaksanaan Uji Data Berkala;
b. Laporan Pemantauan Pelaksanaan Iterasi Data;
c. Laporan Evaluasi Data Pemicu/Data Penguji; dan
d. Surat Klarifikasi Data ke Produsen Data.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dengan tersedianya saluran komunikasi online yang menampung permasalahan Data Pemicu dan Data Penguji, AR selaku Pengguna Data dapat menyampaikan masukan kepada Direktorat Data dan Informasi Perpajakan tanpa perlu tatap muka secara langsung. Mekanisme ini juga membantu proses penurunan data ke unit vertikal dapat segera dievaluasi dan dilakukan perbaikan yang diperlukan.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Komponen indikator kinerja ini tidak secara langsung mempengaruhi GEDSI. Namun dengan adanya pengelolaan data yang berkualitas, diharapkan dapat mempermudah kinerja para aktor-aktor di

DJP untuk meningkatkan penerimaan pajak, sehingga dapat digunakan dalam pendanaan program-program yang berkaitan dengan GEDSI.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Komponen indikator kinerja ini tidak secara langsung berperan dalam perwujudan Program Prioritas Presiden. Namun dengan adanya pengelolaan data yang berkualitas, diharapkan dapat mempermudah kinerja para aktor-aktor di DJP untuk meningkatkan penerimaan pajak.

Optimalisasi penerimaan pajak tersebut menjadi salah satu sumber pendanaan bagi pelaksanaan Program Prioritas Presiden, termasuk program peningkatan kualitas hidup masyarakat seperti makan bergizi gratis dan cek kesehatan gratis. Dengan demikian, pencapaian komponen indikator kinerja ini memberikan kontribusi strategis dalam mendukung keberlanjutan pendanaan dan pelaksanaan Program Prioritas Presiden secara optimal.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Untuk memastikan target realisasi komponen IKU Persentase data yang berkualitas dapat dipenuhi di tahun 2026, ditetapkan rencana aksi periode berikutnya sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Melakukan pengujian dan perbaikan data secara berkala.	2026
2	Melakukan koordinasi dan konfirmasi data anomali kepada produsen data.	
3	Melakukan evaluasi dan *monitoring* Data Pemicu/Data Penguji.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyediaan data yang berkualitas	
Komponen IKU	
11a2-N	Persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	25,00%	35,00%	35,00%	50,00%	50,00%	62,00%	62,00%
Realisasi	25,00%	44,01%	44,01%	62,69%	62,69%	76,70%	76,70%
Capaian	100,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	100,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Laporan Progress IKU Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Penguatan data dan informasi yang andal sebagai fondasi proses bisnis inti melalui integrasi sistem, kontrol kualitas data, dan pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan untuk akurasi dan aksesibilitas. Fokusnya meliputi harmonisasi basis data, penerapan standar tata kelola data, dan pengambilan keputusan berbasis data. Seluruh upaya dioptimalkan untuk memastikan interoperabilitas, mengurangi redundansi, dan mendukung efisiensi operasional secara holistik.

b. Definisi Komponen IKU

Penyediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan merupakan kegiatan penyediaan data dan/atau informasi yang berasal dari pengumpulan data regional dari instansi pemerintah, lembaga, asosiasi, dan pihak lain (ILAP). Komponen IKU ini mengukur kegiatan penghimpunan dan penerimaan data ILAP tingkat regional dari seluruh Indonesia.

ILAP Tingkat Regional adalah seluruh pemerintah daerah provinsi dan seluruh pemerintah daerah kota/kabupaten. Masing-masing ILAP Tingkat Regional mempunyai kewajiban penyampaian data regional pada periode tertentu yang diatur di dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 228/PMK.03/2017 dan perubahannya serta Perjanjian Kerja Sama tentang Optimalisasi Pemungutan Pajak Pusat dan Pajak Daerah (PKS OP4D) antara Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah (Pemda). Periode tertentu dimaksud adalah tahunan, sehingga data yang wajib disampaikan untuk penghitungan IKU tahun 2025 adalah data ILAP tingkat regional dengan periode data tahun 2024. Data ILAP Tingkat Regional sebagaimana dimaksud di atas dikategorikan menjadi Data Utama Regional dan Data Regional Lainnya.

Data Utama Regional meliputi:

1) Data utama regional pada Pemerintah Daerah Provinsi adalah sebagai berikut:
   a) data Kendaraan Bermotor,
   b) data Izin Usaha di Sektor Pertambangan,
   c) data Rencana Kerja dan Anggaran Belanja (RKAB), dan
   d) data Perkebunan dan Kehutanan.
2) Data utama regional pada Pemda Kota/Kabupaten adalah sebagai berikut:
   a) seluruh jenis data yang tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228/PMK.03/2017 tentang Rincian Jenis Data dan Informasi serta Tata Cara Penyampaian Data dan Informasi Yang Berkaitan dengan Perpajakan dan perubahannya, selain Data Pegawai Negeri Sipil (PNS); dan
   b) data yang tercantum pada Perjanjian Kerja Sama (PKS) OP4D antara DJP-DJPK-Pemda yang terdiri dari data-data sebagai berikut.
      - data tanah dan/atau bangunan atau data Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB P2); dan
      - data Surat Izin Praktek Dokter/data Usaha Profesi Dokter.

Data Regional Lainnya adalah seluruh jenis data regional selain Data Utama Regional yang tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228/PMK.03/2017 dan perubahannya serta PKS OP4D antara DJP-DJPK-Pemda. Terhadap data PKS OP4D yang ditandatangani pada tahun berjalan yang tidak tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 228/PMK.03/2017 dikecualikan dari penghitungan Komponen IKU ini. Jumlah Jenis Data ILAP Tingkat Regional yang wajib disampaikan adalah jumlah jenis data regional yang wajib disampaikan oleh ILAP pada periode tertentu.

Jumlah Jenis Data ILAP Tingkat Regional yang disampaikan tepat waktu adalah jumlah jenis data regional yang disampaikan oleh ILAP sesuai dengan jangka waktu penyampaian data yang tercantum dalam PMK Nomor 228/PMK.03/2017 yang telah diterbitkan Bukti Penerimaan Data Eksternal oleh Sistem Informasi milik DJP atau Direktorat Data dan Informasi Perpajakan.

Jumlah Jenis Data ILAP Tingkat Regional yang berstatus lengkap adalah jenis data regional yang disampaikan oleh ILAP pada periode tertentu yang telah memenuhi standar kelengkapan data dan telah diterbitkan Pemberitahuan Kelengkapan Data dan Informasi (PKDI) oleh walidata. Standar Kelengkapan Data merupakan kondisi terpenuhinya seluruh elemen data sesuai dengan

ketentuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Elemen Data Penting (*Critical Data Element*) adalah elemen data yang memiliki tingkat kepentingan dan nilai strategis tinggi serta berperan krusial dalam menjamin keberlangsungan dan efektivitas suatu proses bisnis.

Penghitungan komponen IKU ini merupakan jumlah dari pembobotan 70% Data Utama Regional ditambah pembobotan 30% Data Regional Lainnya, dengan pembobotan sebesar 30% ketepatan waktu pengiriman data dan 70% kelengkapan data terhadap masing-masing data yang tercantum dalam PMK Nomor 228/PMK.03/2017 dan PKS OP4D.

c. Formula Komponen IKU
Formula komponen IKU untuk kinerja pengawasan kepatuhan material adalah sebagai berikut:

$$\text{Realisasi Komponen IKU} = \frac{\text{Realisasi Data PMK-228} + \text{Realisasi Data PKS OP4D}}{2}$$

$$\text{Realisasi Data PMK-228} = 70\% \times \left(\frac{(30\% \times \text{Data Utama Tepat Waktu} + 70\% \times \text{Data Utama Lengkap})}{\text{Data Utama Wajib}}\right) + 30\% \times \left(\frac{(30\% \times \text{Data Lainnya Tepat Waktu} + 70\% \times \text{Data Lainnya Lengkap})}{\text{Data Lainnya Wajib}}\right)$$

$$\text{Realisasi Data PKS OP4D} = 70\% \times \left(\frac{\text{Data Utama Lengkap}}{\text{Data Utama Wajib}}\right) + 30\% \times \left(\frac{\text{Data Lainnya LengkapLengkap)}}{\text{Data Lainnya Wajib}}\right)$$

d. Realisasi Komponen IKU
Realisasi komponen indikator kinerja ini untuk tahun 2025 adalah sebesar 76,70% dari target sebesar 62%. Berdasarkan realisasi tersebut, capaian kinerjanya adalah 120%. Realisasi tersebut diperoleh atas penyampaian 6.362 data dari total 7.590 data yang wajib dihimpun dari ILAP Tingkat Regional. Dari 6.362 data yang disampaikan tersebut, sejumlah 5.877 data telah memenuhi standar kelengkapan data dan 4.618 data telah disampaikan sesuai dengan jadwal penyampaian data (jumlah data adalah penjumlahan dari seluruh Pemda).

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan	-	-	-	-	76,70

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Komponen IKU Persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan tidak dapat dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum 2025 karena komponen IKU ini merupakan komponen baru pada IKU Persentase penyediaan data yang berkualitas pada tahun 2025.

3. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan	100,00	100,00	120,00

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Pada tahun 2025, target untuk komponen indikator ini melampaui dokumen rencana kerja tahun 2025. Realisasi atas indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja.

4. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama Komponen Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan	100,00	100,00	120,00

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Data dan Informasi Perpajakan Tahun 2025

Pada tahun 2025, target untuk komponen indikator ini sudah sama dengan dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029. Realisasi atas komponen indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja. Dapat disimpulkan bahwa DJP berhasil menjalankan mandat dari dokumen perencanaan strategis.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Pada tahun 2025, seluruh unit vertikal di lingkungan DJP pada level kantor wilayah (Kanwil) DJP berhasil mencapai target kinerja yang telah ditetapkan sebesar 62%. Rentang realisasi atas indikator kinerja ini adalah dari 68,18% sampai dengan 93,91%. Adapun rinciannya sebagai berikut:

Nama Kantor Wilayah	Realisasi	Target	Capaian
Kantor Wilayah DJP Aceh	68,18%	62,00%	109,97
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I	77,92%	62,00%	120,00
Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II	71,55%	62,00%	115,40
Kantor Wilayah DJP Riau	86,29%	62,00%	120,00

Nama Kantor Wilayah	Realisasi	Target	Capaian
Kantor Wilayah DJP Sumatera Barat Dan Jambi	70,46%	62,00%	113,65%
Kantor Wilayah DJP Sumatera Selatan Dan Kepulauan Bangka Belitung	73,84%	62,00%	119,10%
Kantor Wilayah DJP Bengkulu Dan Lampung	80,33%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Banten	73,09%	62,00%	117,89%
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I	77,24%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat II	93,91%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I	79,77%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II	93,76%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Daerah Istimewa Yogyakarta	89,22%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I	80,94%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur II	81,90%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III	89,31%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Barat	75,79%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Selatan Dan Tengah	72,27%	62,00%	116,56%
Kantor Wilayah DJP Kalimantan Timur Dan Utara	75,30%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Selatan, Barat, Dan Tenggara	76,81%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, Dan Maluku Utara	78,54%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Bali	86,85%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Nusa Tenggara	76,29%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Papua, Papua Barat, Dan Maluku	73,33%	62,00%	118,27%
Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III	80,94%	62,00%	120,00%
Kantor Wilayah DJP Kepulauan Riau	81,53%	62,00%	120,00%

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Dalam menjalankan tahun kinerja 2025, terdapat berbagai hal yang menjadi pendukung keberhasilan atau peningkatan kinerja maupun menjadi pendorong penurunan kinerja ini. Capaian realisasi penerimaan data secara umum didorong oleh peran aktif ILAP yang bersangkutan. Adapun beberapa hal yang melatar belakangi keberhasilan penerimaan data ILAP antara lain:

a. komunikasi aktif dengan ILAP terkait melalui unit vertikal DJP;
b. pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pengiriman data ILAP; dan
c. pemantauan rutin terhadap penerimaan data masing-masing ILAP.

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

Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian komponen indikator kinerja, terdapat berbagai kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. data belum disampaikan oleh beberapa Pemda karena data belum siap;
b. data telah disampaikan oleh beberapa Pemda namun melewati batas waktu penyampaian data; dan

c. data yang disampaikan oleh beberapa Pemda belum memenuhi standar kelengkapan data karena terdapat data atau elemen data yang tidak diadministrasikan oleh Pemda.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian indikator kinerja ini didukung oleh berbagai kegiatan yang telah dirumuskan bersama oleh berbagai fungsi terkait dalam organisasi. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain:

a. mengingatkan serta melakukan *follow up* terkait realisasi penerimaan data kepada tim penghimpunan data di Kanwil DJP;
b. koordinasi dengan seluruh Kanwil DJP se-Indonesia untuk memastikan data regional yang dihimpun tepat waktu dan lengkap (melalui grup WhatsApp); dan
c. melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi serta *sharing knowledge* kepada unit vertikal DJP dan/atau Pemda (DIY, Jabar I, Jabar III, Sulselbartra, Jatim I, Jatim II, Jatim III, Kaltimtara).

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi komponen indikator kinerja ini untuk tahun 2025 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi penerimaan data. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

a. melakukan pemantauan rutin atas penyampaian data masing-masing ILAP;
b. *monitoring* dan evaluasi atau kegiatan serupa terkait penyampaian data regional kepada Pemda dan/atau unit vertikal DJP supaya data disampaikan secara lengkap dan tepat waktu; dan
c. peningkatan koordinasi dengan ILAP baik secara formal maupun informal.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Realisasi komponen indikator kinerja ini untuk tahun 2025 dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Berikut langkah efisiensi yang telah dilakukan organisasi adalah dengan melakukan koordinasi dengan seluruh Kanwil DJP se-Indonesia untuk meningkatkan koordinasi penghimpunan data ILAP pada masing-masing Kanwil DJP.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Komponen indikator kinerja persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan mendorong organisasi untuk memastikan ketersediaan data yang lengkap, akurat, dan tepat waktu sebagai dasar pengambilan kebijakan perpajakan berbasis data. Dari aspek akses, data yang berkualitas memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh unit kerja dalam memanfaatkan informasi. Dari aspek kontrol dan partisipasi, pengelolaan data dilakukan secara akuntabel dengan melibatkan berbagai pihak terkait guna menjamin kualitas dan keberlanjutan penyediaan data. Adapun dari sisi manfaat, data yang berkualitas mendukung penggalian potensi penerimaan pajak yang lebih optimal, sehingga berkontribusi pada peningkatan penerimaan negara yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung kebijakan pemerintah yang inklusif, termasuk kebijakan yang berorientasi pada GEDSI.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Komponen indikator kinerja persentase ketersediaan data dan/atau informasi yang berkaitan dengan perpajakan disusun untuk memastikan tersedianya data dan/atau informasi perpajakan yang memadai, lengkap, dan tepat waktu sebagai dasar pelaksanaan analisis, pengawasan, serta penggalian potensi penerimaan pajak. Ketersediaan data dan informasi yang optimal mendukung pelaksanaan tindak lanjut penggalian potensi secara lebih efektif dan efisien, sehingga berkontribusi terhadap optimalisasi penerimaan pajak.

Optimalisasi penerimaan pajak tersebut menjadi salah satu sumber pendanaan bagi pelaksanaan Program Prioritas Presiden, termasuk program peningkatan kualitas hidup masyarakat seperti makan bergizi gratis dan cek kesehatan gratis. Dengan demikian, pencapaian komponen indikator kinerja ini memberikan kontribusi strategis dalam mendukung keberlanjutan pendanaan dan pelaksanaan Program Prioritas Presiden secara optimal.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Meskipun komponen indikator ini dapat tercapai di tahun 2025, terdapat beberapa poin perbaikan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan ketercapaian kinerja ini untuk periode berikutnya. Rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Peningkatan koordinasi dengan ILAP terkait melalui unit vertikal DJP.	2026
2	Peningkatan pemantauan rutin dan evaluasi atas penerimaan data ILAP oleh masing-masing PIC ILAP.	
3	Melanjutkan kegiatan *monitoring* dan evaluasi serta *sharing knowledge* kepada unit vertikal DJP.	
4	Terus mengingatkan Kanwil DJP untuk selalu berkoordinasi dengan Pemda terkait penghimpunan data dalam rangka optimalisasi penerimaan negara.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyediaan data yang berkualitas	
Komponen IKU	
11a3-N	Persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	sampai dengan Q3	Q4	*Yearly*
Target	10%	40%	40%	70%	70%	100%	100%
Realisasi	24,63%	66,88%	66,88%	106,50%	106,50%	120,00%	120,00%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Laporan Progress IKU Direktorat Intelijen Perpajakan Tahun 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Optimalisasi kualitas data dan informasi intelijen perpajakan.

b. Definisi Komponen IKU
1) Komponen I - Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-18/PJ/2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Kegiat an Intelijen Perpajakan dan Pengamatan, Kegiatan Intelijen Perpajakan adalah serangkaian kegiatan dalam siklus intelijen yang meliputi perencanaan, pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data dan/atau informasi sehingga diperoleh suatu produk intelijen

yang dapat digunakan untuk kepentingan perpajakan. Jenis kegiatan intelijen perpajakan di antaranya adalah analisis intelijen dalam rangka penggalian potensi yang dapat menghasilkan dokumen Lembar Informasi Intelijen Perpajakan (LIIP).

LIIP adalah dokumen yang digunakan untuk penyebaran data dan/atau informasi ke unit lain di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Dalam SE-05/PJ/2022, LIIP yang telah diseminasi dapat ditindaklanjuti dengan kegiatan sebagai berikut:

1) pengawasan (WRA/DSP4/DPP *Mandatory*/Penerbitan SP2DK/LPT/Laporan Visit),
2) edukasi (penyuluhan/kelas pajak/lainnya),
3) pemeriksaan,
4) penegakan hukum dan/atau kolaborasi penegakan hukum,
5) ekstensifikasi,
6) pemanfaatan data, dan
7) pengarsipan dan/atau lainnya.

Realisasi data dan informasi intelijen penggalian potensi yang berkualitas adalah LIIP hasil kegiatan intelijen perpajakan Subdirektorat Intelijen Penggalian Potensi, Direktorat Intelijen Perpajakan, dengan usulan pemanfaatan data yang terbit sejak 1 Oktober 2024 dan telah ditindaklanjuti dengan kegiatan sebagaimana poin no 1 sampai dengan 7 yang dapat dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP)/ dan atau kantor wilayah (Kanwil). Target realisasi dan standar penyelesaian data dan/atau informasi intelijen penggalian potensi yang telah ditindaklanjuti sebagaimana kegiatan poin 1 sampai dengan 7 ditetapkan dengan Nota Dinas Direktur Intelijen Perpajakan.

Jangka waktu penyelesaian LIIP yang telah ditindaklanjuti dengan kegiatan sebagaimana poin 1 sampai dengan 7 di atas adalah 12 (dua belas) bulan sejak tanggal Rencana Kegiatan Intelijen Perpajakan (RKIP) atau tanggal RKIP Perubahan. Penghitungan realisasi data dan/atau informasi intelijen penggalian potensi yang telah ditindaklanjuti diukur menggunakan sistem bobot dengan ketentuan sebagai berikut:

Jangka waktu penyelesaian LIIP	Konstanta
<8 bulan	1,2
8-9 bulan	1
>9 bulan	0,8

2) Komponen II - Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Berdasarkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-18/PJ/2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Kegiatan Intelijen Perpajakan dan Pengamatan, Kegiatan Intelijen Perpajakan adalah serangkaian kegiatan dalam siklus intelijen yang meliputi perencanaan, pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data dan/atau informasi sehingga diperoleh suatu produk intelijen yang dapat digunakan untuk kepentingan perpajakan. Jenis kegiatan intelijen perpajakan diantaranya analisis intelijen dalam rangka penegakan yang dapat menghasilkan dokumen LIIP.

LIIP yang ditindaklanjuti dengan usul bukti permulaan/kolaborasi penegakan hukum/NP2/SP2DK merupakan kegiatan intelijen perpajakan yang dilakukan oleh Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum yang telah memenuhi kriteria adanya indikasi tindak pidana di bidang perpajakan berupa keadaan, perbuatan, dan/atau bukti berupa keterangan, tulisan, atau benda yang dapat memberikan petunjuk adanya indikasi bahwa sedang atau telah terjadi suatu tindak pidana di bidang perpajakan atau dapat ditindaklanjuti dengan kolaborasi

penegakan hukum, pemeriksaan khusus, atau pemanfaatan data. Realisasi IKU adalah LIIP yang merepresentasikan 1 (satu) Wajib Pajak. Data dan informasi intelijen perpajakan yang berkualitas merupakan LIIP yang terealisasi pada saat LIIP ditindaklanjuti dengan penerbitan Surat Perintah Pemeriksaan Bukti Permulaan atau adanya kolaborasi dalam bidang penegakan hukum atau ditindaklanjuti dengan pemeriksaan yang dihitung dengan Nomor Pengawasan Pemeriksaan (NP2) atau ditindaklanjuti dengan Surat Permintaan Penjelasan atas dan/atau Keterangan (SP2DK) oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP).

Jangka waktu penyelesaian pengembangan dan analisis atas Wajib Pajak yang diindikasikan melakukan tindak pidana perpajakan adalah 12 (dua belas) bulan sejak tanggal RKIP atau RKIP Perubahan bila terdapat perubahan Petugas Intelijen hingga LHIP selesai ditandatangani (tanggal LIIP). Pengakuan Realisasi LIIP pada suatu triwulan dihitung berdasarkan Dokumen tindak lanjut yang terbit pada triwulan yang bersangkutan.

Penghitungan realisasi LIIP yang diselesaikan dan ditindaklanjuti dengan pemeriksaan bukti permulaan/kolaborasi penegakan hukum/NP2/SP2DK diukur menggunakan sistem bobot dengan 2 komponen sebagai berikut:

Jangka waktu penyelesaian LIIP	Konstanta
<8 bulan	1,2
8-9 bulan	1
>9 bulan	0,8

Jenis Tindak Lanjut	Konstanta
Pemeriksaan Bukti Permulaan	1,2
Pemeriksaan Khusus	1
SP2DK/Kolaborasi Penegakan Hukum	0,8

c. Formula Komponen IKU

1) Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi

$$\frac{\Sigma\ (\text{Realisasi data dan/atau informasi intelijen penggalian potensi yang telah ditindaklanjuti x Konstanta})}{\text{Rencana data dan/atau informasi intelijen penggalian potensi yang ditindaklanjuti}} \times 100\%$$

Maksimal Realisasi untuk Komponen I : 120%

2) Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum

$$\frac{(80\% \times \text{Realisasi LIIP yang ditindaklanjuti x konstanta jangka waktu penyelesaian}) + (20\% \times \text{Realisasi LIIP yang ditindaklanjuti x konstanta jenis tindak lanjut})}{\text{Rencana LIIP yang ditindaklanjuti}} \times 100\%$$

Maksimal Realisasi untuk Komponen II : 120%

Formula Komponen IKU = (50% x Komponen I) + (50% x Komponen II)

d. Realisasi Komponen IKU

1) Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Realisasi data dan informasi intelijen penggalian potensi yang ditindaklanjuti dengan penerbitan SP2DK telah mencapai 225.8 poin pada Triwulan IV Tahun 2025 dari target yang telah ditetapkan sebanyak 125 poin atau telah mencapai persentase realisasi sebesar 180.64%. Jumlah produksi LIIP yang telah ditindaklanjuti dengan penerbitan SP2DK sampai dengan Triwulan IV Tahun 2025 sebanyak 190 LIIP dari sektor *marketplace* TikTok Shop, Tiktok *Affiliate*, *Digital Marketing*, *Payment Gateway*, Ekspor Impor, IDLP, Mobil Mewah, Jam Tangan Mewah, Pengembang Perumahan, data kapal, BKIPM (Ikan), Cryptocurrency, Vape, dll.

Isu utama yang menjadi fokus unit adalah masih terdapat LIIP yang belum ditindaklanjuti meskipun telah masuk sebagai Daftar Prioritas Pengawasan (DPP). Isu materialitas dan sektor unggulan (strategi nasional) sebagai parameter penentuan LIIP yang dapat ditetapkan sebagai DPP juga turut mempengaruhi pencapain target IKU. Selain itu, terdapat *concern* mengenai LIIP yang ditindaklanjuti melalui Coretax DJP yang belum dapat dilakukan *monitoring* dan evaluasi dengan baik karena kendala pada Coretax DJP.

2) Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Indikator kinerja ini merupakan komponen IKU baru yang ada di DJP pada tahun 2025 dengan percepatan waktu penyelesaian LIIP dan jenis tindak lanjut sebagai dasar perhitungan capaian realisasi yang diakui pada saat telah terbitnya SPRIN Bukper di Direktorat Penegakan Hukum/NP2 di Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan/SP2DK di KPP. Isu utama yang menjadi fokus unit adalah masih terdapat LIIP yang belum ditindaklanjuti dengan penerbitan SPRIN Bukper di Direktorat Penegakan Hukum/NP2 di Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan/SP2DK di KPP, proses realisasi IKU sangat bergantung pada unit-unit lain di luar Subdirektorat IPH, Direktorat Intelijen Perpajakan. Realisasi IKU adalah LIIP yang merepresentasikan 1 (satu) WP.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Persentase realisasi data dan/ atau informasi intelijen	-	-	-	-	120%

Berdasarkan *Refinement* Peta Strategi, Sasaran Strategis (SS), dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025, komponen IKU persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen adalah komponen IKU baru yang merupakan bagian dari IKU persentase penyediaan data yang berkualitas. Indikator kinerja ini tidak memiliki historis data realisasi kinerja tahun 2021 sampai dengan 2024.

3. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas	-	100,00%	120,00%

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Intelijen Perpajakan TW IV Tahun 2025

Komponen indikator kinerja Persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas pada tahun 2025 tidak memiliki target kinerja pada dokumen Rencana Kerja DJP Tahun 2025. Meskipun komponen kinerja ini tidak termasuk dalam Rencana Kerja DJP Tahun 2025, komponen indikator ini dilaksanakan dengan sangat optimal pada tahun 2025 dengan realisasi sebesar 120%.

4. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama Komponen Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas	-	100,00%	120,00%

Sumber: Dokumen PPI Direktorat Intelijen Perpajakan TW IV Tahun 2025

Komponen indikator kinerja persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas pada tahun 2025 tidak memiliki target kinerja pada dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029. Meskipun komponen kinerja ini tidak termasuk dalam Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029, komponen indikator ini telah dilaksanakan dengan sangat optimal pada tahun 2025 dengan realisasi sebesar 120%.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen indikator kinerja kinerja persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas hanya diampu oleh K-*One* DJP dan di-*cascade*-kan ke Direktur Intelijen Perpajakan. Sehingga realisasi, target, dan capaian indikator ini tidak dapat dibandingkan antar unit.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

a. Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi

Berbagai upaya *extra effort* telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja realisasi penerimaan pajak. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

1) koordinasi dengan unit vertikal yang sudah menerima diseminasi LIIP dan memastikan apakah ada kendala dalam menindaklanjuti data tersebut;
2) WP yang didiseminasi melalui Coretax dilakukan pengawasan dengan PSIAP untuk ditindaklanjuti agar kegiatan *monitoring* dan evaluasi dapat berjalan dengan baik;
3) melakukan *monitoring* dan evaluasi atas LIIP yang sudah didiseminasikan (> 3 bulan) apakah sudah ditindaklanjuti dengan SP2DK dan apakah sudah ada realisasi atas SP2DK tersebut;
4) kolaborasi Subdit Intelijen Penggalian Potensi dan Subdit Operasi Intelijen dalam rangka *enrichment* data LIIP;
5) komunikasi *in person* dengan AR sehubungan dengan tindak lanjut atas LIIP yang telah dikirimkan ke KPP;
6) koordinasi dengan direktorat penerima diseminasi LIIP sektoral dalam rangka tindak lanjut atas data-data tersebut melalui kerja sama antar direktorat;

7) melaksanakan *in house training* (AI *Tools*) untuk meningkatkan kemampuan analis dalam mengolah data dan/atau informasi dalam penyusunan LHIP; dan
8) melaksanakan *in house training*/bedah kasus atas sasaran yang akan dilakukan tindak lanjut untuk menyatukan persepsi dan menyeragamkan pemahaman analis.

b. Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Berbagai upaya ekstra yang dilakukan oleh Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum dalam mencapai kinerja yang melampaui target antara lain:
1) peningkatan frekuensi dan intensitas inisiasi IDLP proaktif mandiri sebagai bahan baku dalam melakukan pengembangan dan analisis IDLP yang kemudian menghasilan LHIP dan LIIP intelijen penegakan hukum;
2) akselerasi penyelesaian pengembangan dan analisis IDLP melalui simplifikasi LHIP & LIIP, dan penyajian data dan informasi yang fokus pada pokok permasalahan indikasi tindak pidana perpajakan. Hal ini memungkinkan informasi intelijen untuk dapat segera didiseminasikan kepada unit terkait untuk ditindaklanjuti; dan
3) *monitoring* dan evaluasi umur tunggakan pengembangan dan analisis IDLP secara berkala.

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

a. Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Keberhasilan pencapaian kinerja organisasi terwujud karena penyusunan rencana aksi yang mencakup identifikasi *strategic issues*, akar permasalahan, dan solusi untuk menghadapi permasalahan tersebut. *Strategic issues* berkaitan dengan IKU ini adalah LIIP yang belum ditindaklanjuti dengan penerbitan SP2DK meskipun telah masuk sebagai DPP. Isu materialitas dan sektor unggulan (stranas) sebagai parameter penentuan LIIP yang dapat ditetapkan sebagai DPP juga turut mempengaruhi pencapaian target IKU. Dari *strategic issues* tersebut kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui akar permasalahan sebagai berikut:
1) keterbatasan SDM dalam interpretasi data dan informasi intelijen mempengaruhi penerbitan SP2DK sebagai tindak lanjut LIIP;
2) isu materialitas menjadi faktor signifikan penentu keberhasilan pencapaian IKU karena faktor ini menjadi parameter penetapan Wajib Pajak yang masuk DPP. Potensi kerugian perpajakan yang tercantum dalam LIIP merupakan sintesis analisis atas data dan informasi yang diperoleh saat penyusunan laporan. Tidak menutup kemungkinan, terdapat potensi kerugian perpajakan lain yang belum teridentifikasi oleh analis; dan
3) keterbatasan akses *monitoring* realisasi LIIP yang telah ditindaklanjuti dengan kegiatan pengawasan, edukasi, pemeriksaan, penegakan hukum, ekstensifikasi, pemanfaatan data, dan pengarsipan, tidak termasuk penerbitan SP2DK.

Akar permasalahan tersebut diatasi dengan mengambil langkah *extra effort* berupa koordinasi dan *monitoring* evaluasi dengan unit vertikal dan/atau direktorat tujuan diseminasi LIIP, kolaborasi antar subdit untuk *enrichment* data LIIP, pelaksanaan IHT untuk peningkatan kapasitas SDM, dan sebagainya.

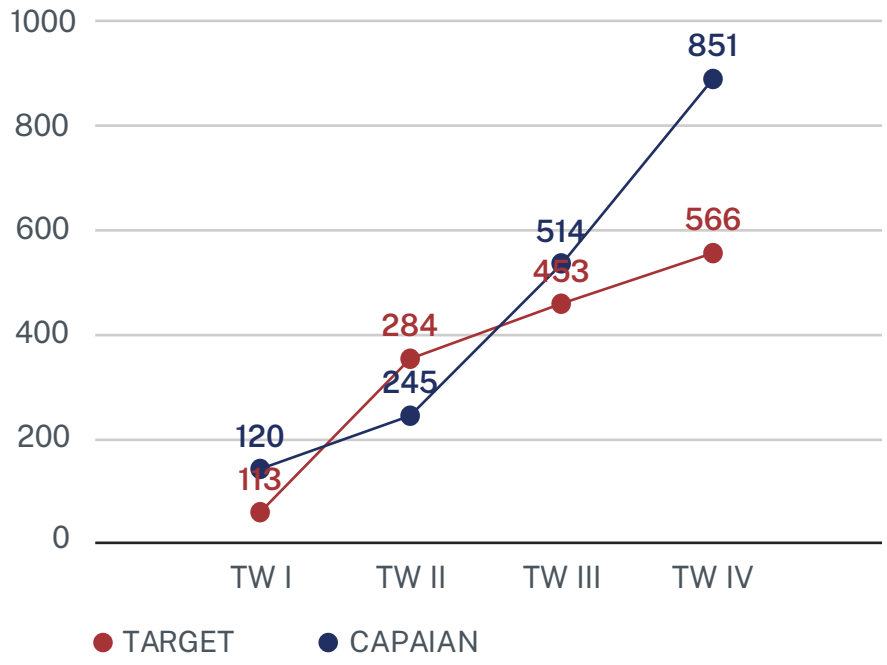
b. Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Meskipun Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum, Direktorat Intelijen Perpajakan berhasil mencatatkan kinerja yang cemerlang dalam melampaui target yang diberikan pada tahun 2025, tentunya terdapat isu-isu yang menjadi tantangan dalam pelaksanaan kinerja intelijen penegakan hukum. Isu utama dalam pencapaian target IKU persentase data dan informasi intelijen penegakan hukum yang berkualitas adalah pencapaian realisasi atas IKU ini yang bergantung pada unit dan proses bisnis lain yang berada di luar kendala Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum seperti Direktorat Penegakan Hukum. Dalam menghadapi isu tersebut, Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum melakukan sejumlah tindakan sebagaimana berikut untuk memastikan bahwa capaian kinerja dapat tercapai dan bahkan melampaui target.
1) melakukan pembahasan internal yang lebih efektif agar diperoleh sumber bahan IDLP yang

lebih berkualitas;

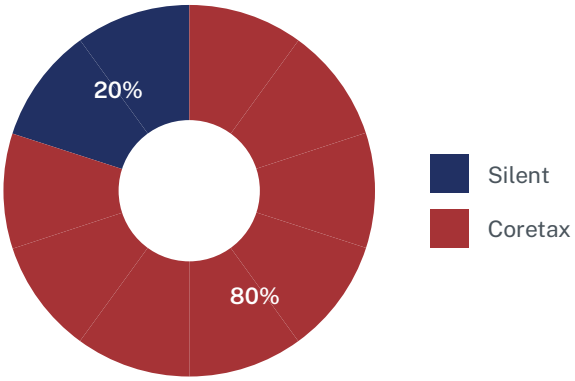
2) memperkuat koordinasi serta pelaksanaan *monitoring* dengan unit kerja terkait agar proses penerbitan produk hukum sebagai tindak lanjut LIIP (SPRIN Bukper/NP2/SP2DK) dapat berjalan lebih terintegrasi, tepat waktu, dan optimal; dan
3) melaksanakan koordinasi dalam proses penelaahan usulan pemeriksaan bukti permulaan melalui penyampaian data tambahan, berupa hasil penelaahan terhadap Wajib Pajak yang telah dilakukan tindakan *suspend* oleh Kanwil, serta melengkapi informasi tambahan yang diminta kepada PPATK.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

a. Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan pencapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:
1) mendukung peningkatan kepatuhan pajak dan pencapaian target penerimaan pajak dalam bentuk kegiatan sebagai berikut:
a) koordinasi kegiatan *joint analysis*, audit, investigasi, *collection*, proses bisnis dan teknologi informasi (*Joint Program*) telah dilaksanakan;
b) kegiatan *focus group discussion* (FGD) terkait penggalian potensi dalam rangka mendukung penerimaan negara telah dilaksanakan;
c) melaksanakan *monitoring* dan evaluasi hasil kegiatan intelijen perpajakan berupa diseminasi data hasil pengembangan dan analisis IDLP, hasil tindak lanjut LIIP, dan/atau rekonsiliasi data penerimaan dan tindak lanjut IDLP per triwulan ke semua Kanwil. Sampai dengan Triwulan IV 2025, realisasi analisis intelijen dalam rangka Penggalian Potensi adalah sebagaimana berikut.



Realisasi analisis intelijen dalam rangka Penggalian Potensi tersebut berasal dari kasus *legacy* (SILENT) dan Coretax dengan rincian berikut.



Sejalan dengan penggunaan Coretax dan pembaruan proses bisnis Kegiatan Intelijen Perpajakan, maka untuk melakukan kegiatan Analisis Intelijen dalam rangka penggalian potensi dapat dilakukan dengan 2 cara, yakni (1)melalui Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan (2)melalui *Management Request* (MR). Sampai dengan akhir Triwulan IV Tahun 2025, Kegiatan Analisis Intelijen dalam rangka Penggalian Potensi adalah sebagaimana berikut:

Sumber Kasus	Jumlah Kasus	LHIP terbit	Tunggakan Kasus
MR	324	227	97
RKT	460	456	4
Total	784	683	101

d) melaksanakan kegiatan analisis intelijen penggalian potensi dalam rangka mendukung program *"Quick Wins"* DJP pada sektor rokok ilegal dan mobil mewah;
e) menyelesaikan 14 Laporan Hasil Intelijen Perpajakan yang berasal dari IDLP Non Pidana dari aduan masyarakat dan data yang berasal dari ILAP selama Triwulan IV Tahun 2025. Sedangkan sampai dengan Triwulan IV, telah diselesaikan Laporan Hasil Intelijen Perpajakan yang berasal dari IDLP Non Pidana dari aduan masyarakat dan data yang berasal dari ILAP sebanyak 35 LHIP;
f) melaksanakan penggalian potensi proaktif dan menyusun data intelijen, terkait WP *Group*;
g) pembelian data eksternal dalam rangka pengumpulan data dan informasi untuk kepentingan analisis intelijen penggalian potensi belum dilaksanakan;
h) melaksanakan penyusunan dan penyajian bahan untuk kegiatan penggalian potensi (Pencarian Data dan Profiling) sebanyak 5 laporan;
i) melaksanakan analisis proses bisnis dan modus ketidakpatuhan WP sebanyak 5 laporan; dan
j) melaksanakan kegiatan intelijen dari permintaan unit lain di DJP.

2) peningkatan kualitas SDM berupa kegiatan sertifikasi/pelatihan di bidang analisis keuangan/analisis data/pengolahan data telah dilaksanakan;
3) peningkatan sarana dan prasarana pendukung kegiatan berupa usulan pengadaan aplikasi *Artificial Intelligence* masih dalam proses pengembangan bersama Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi;
4) membangun dan mempertahankan citra DJP yang positif dan lingkungan kerja yang kondusif melalui pengendalian sentimen di media digital; dan
5) melaksanakan kegiatan Lainnya Non-Renstra Direktorat Intelijen Perpajakan.

b. Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Pencapaian kinerja Subdirektorat Intelijen Penegakan Hukum, Direktorat Intelijen Perpajakan di tahun 2025 khususnya kinerja IKU Persentase data dan informasi intelijen penegakan hukum yang berkualitas turut ditunjang dengan pelaksanaan kegiatan administratif yang efektif dan efisien, meliputi:
1) percepatan proses penerbitan Surat Perintah Kegiatan Intelijen Perpajakan; dan
2) penyajian sejumlah *masterfile* Kegiatan Intelijen Perpajakan secara digital dan periodik (mingguan). Hal ini merupakan suatu instrumen pengawasan yang dapat digunakan oleh pimpinan terhadap kinerja pengembangan dan analisis IDLP secara keseluruhan.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

a. Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Rencana aksi tahun 2025 yang disusun pada tahun 2024 terdiri atas:
1) melaksanakan intensifikasi kegiatan *monitoring* dan evaluasi ke unit vertikal sehingga mewujudkan akselerasi penerbitan SP2DK; dan
2) melaksanakan ekstensifikasi kegiatan intelijen perpajakan untuk menghasilkan data dan informasi intelijen yang andal dan akurat sehingga mudah ditindaklanjuti.
Rencana aksi ini telah dilaksanakan dengan baik pada tahun 2025.

b. Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Rencana aksi tahun 2025 yang disusun pada tahun 2024 terdiri atas:
1) optimalisasi pembahasan internal berdasarkan PER-15/PJ/2019;
2) memproduksi IDLP proaktif yang berkualitas;
3) melakukan koordinasi dan *monitoring* dengan unit terkait pengembangan dan analisis IDLP (Dit. Penegakan Hukum, Dit. Pemeriksaan dan Penagihan, Kanwil DJP, dan KPP); dan
4) melakukan FGD terkait bahan baku pengembangan dan analisis IDLP dengan pihak eksternal.
Keempat rencana aksi tersebut telah dilaksanakan dengan maksimal pada tahun 2025, terbukti dengan pencapaian yang melampaui target di tahun 2025.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

a. Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi
Capaian atas kinerja organisasi dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut.
1) melaksanakan efisiensi SDM dengan membentuk tim dengan fungsi masing-masing yang saling berkoordinasi dalam melaksanakan tugas. Apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, tidak ada perubahan jumlah pegawai pada Subdirektorat Intelijen Penggalian Potensi per akhir Triwulan IV tahun 2024 dan 2025. Namun, persentase realisasi IKU Triwulan IV tahun 2025 sebesar 180,64% lebih tinggi dibanding realisasi tahun sebelumnya di angka 137,21%;
2) melaksanakan efisiensi penggunaan anggaran dengan menggunakan anggaran sesuai dengan kebutuhan dan tidak mengakibatkan ketimpangan antar subdit lainnya; dan
3) melaksanakan efisiensi penggunaan aset dengan memanfaatkan aset berupa perangkat komputer dan ATK dengan bijak dan bertanggung jawab.

b. Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum
Capaian atas kinerja organisasi dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:
1) efisiensi sumber daya manusia, dilakukan dengan pembentukan tim-tim kerja serta pemerataan saldo tunggakan antar tim dan antar individu dalam rangka memproduksi hasil analisis intelijen penegakan hukum yang berkualitas; dan
2) efisiensi sumber daya anggaran, dilakukan dengan memetakan rencana penggunaan anggaran dan mengimplementasikannya pada kegiatan-kegiatan yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja produksi intelijen penegakan hukum.

11. **Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)**
    Pencapaian komponen indikator kinerja Persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas memberikan dampak pada tingkat kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak. Semakin tinggi realisasi indikator ini, maka semakin tinggi juga tingkat kepatuhan WP dan penerimaan pajak. Realisasi komponen indikator kinerja senilai 120% mengindikasikan dukungan organisasi yang sangat maksimal pada realisasi penerimaan pajak tahun 2025.

    Dari sudut pandang analisis akses, optimalisasi penerimaan pajak dapat mengatasi permasalahan keterbatasan akses pelayanan publik yang seringkali dihadapi oleh kaum marginal yang terdampak GEDSI. Pendanaan untuk peningkatan akses pelayanan publik dapat berupa perbaikan informasi dan layanan pemerintah, serta pengadaan fasilitas yang membantu pemerataan akses bagi seluruh masyarakat. Berdasarkan analisis kontrol, optimalisasi penerimaan pajak juga berpengaruh bagi pengambilan kebijakan publik. Ketimpangan kapasitas kaum marginal tersebut membutuhkan adanya kebijakan publik yang adil dan merata. Dalam pelaksanaannya, kebijakan publik tentunya membutuhkan pendanaan operasional yang utamanya berasal dari penerimaan pajak.

    Selain itu, salah satu permasalahan terkait GEDSI adalah terbatasnya kesempatan bagi kaum marginal untuk berpartisipasi dan dilibatkan dalam proses pengambilan kebijakan publik. Dengan pendanaan yang benar, isu ini bisa diatasi dengan pengadaan fasilitas yang memadai dan merata. Dengan demikian, dapat disimpulkan pencapaian IKU ini bermanfaat dalam optimalisasi penerimaan pajak yang digunakan untuk kepentingan masyarakat, tidak terkecuali kaum marginal yang terdampak isu GEDSI

12. **Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden**
    Komponen indikator kinerja persentase realisasi data dan/atau informasi intelijen yang berkualitas ditetapkan sebagai langkah-langkah dalam upaya yang mendukung peningkatan kepatuhan Wajib Pajak dan penerimaan pajak. Penerimaan pajak merupakan fondasi penting dalam APBN sebagai sumber pendapatan negara. Optimalisasi penerimaan pajak merupakan perwujudan dukungan terhadap Program Prioritas Presiden demi kesejahteraan hidup masyarakat.

13. **Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya**
    Meskipun indikator ini dapat tercapai di tahun 2025, terdapat beberapa poin perbaikan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan ketercapaian kinerja ini untuk periode berikutnya. Rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Komponen I – Data dan/atau Informasi Intelijen Penggalian Potensi a. Melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi ke unit angkah sehingga mewujudkan akselerasi penerbitan SP2DK dan kegiatan lain di luar penerbitan SP2DK dan Berita Acara hasil kunjungan sebagai kegiatan yang dipersamakan dengan penerbitan SP2DK; b. untuk menghindari isu materialitas menjadi beban unit yang menindaklanjuti LIIP, maka dalam LIIP tersebut dicantumkan disclaimer bahwa atas nilai potensi perpajakan tersebut tidak mengikat dan tergantung fakta di lapangan. Oleh sebab itu, angka realisasi potensi perpajakan dapat menjadi lebih besar atau lebih kecil sepanjang didukung hasil kegiatan dan dokumentasinya; dan c. melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi terkait tindak lanjut LIIP di luar penerbitan SP2DK dilakukan secara semi manual dan secara rutin berkoordinasi dengan direktorat dan/atau unit angkah yang menerima LIIP tersebut.	2026
2	Komponen II – Data dan/atau Informasi Intelijen Penegakan Hukum a. Melanjutkan langkah-langkah aksi yang telah berhasil menjadikan capaian kinerja melampaui target yang ditetapkan 1) optimalisasi pembahasan internal berdasarkan PER-15/PJ/2019; 2) memproduksi IDLP proaktif yang berkualitas; 3) melakukan koordinasi dan *monitoring* dengan unit pengguna hasil kegiatan analisis intelijen dalam rangka penegakan hukum; dan 4) melakukan FGD terkait bahan baku pengembangan dan analisis IDLP dengan pihak eksternal. b. melaksanakan kegiatan *Crash Program* dengan pemangku kepentingan Subdirektorat IPH yang terbagi dua, yaitu 1) pengguna produk hasil intelijen; dan 2) penyedia bahan baku (data dan informasi) pendukung. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kebermanfaatan dan tindak lanjut produk hasil intelijen dari Subdit IPH sekaligus memperkuat sinergi dengan seluruh pemangku kepentingan dalam rangka mendongkrak produk hasil intelijen yang berkualitas dan berdaya guna; c. meningkatkan upaya penegakan hukum melalui pengembangan dan analisis IDLP dengan indikasi tindak pidana yang berfokus pada Wajib Pajak *shadow economy* dan/atau berisiko tinggi. d. melakukan *Request for Change* (RFC) pada aplikasi Coretax terkait proses bisnis intelijen agar lebih efektif dan efisien.	

Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis: Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Persentase penyediaan data yang berkualitas	
Komponen IKU	
11a4-N	Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	sampai dengan Q3	Q4	*Yearly*
Target	20,00%	50,00%	50,00%	80,00%	80,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	4,87%	30,16%	30,16%	82,40%	82,40%	174,93%	174,93%
Capaian	24,34	60,32	60,32	103,00	103,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	24,34	60,32	60,32	103,00	103,00	120,00	120,00

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada 31 Desember 2025

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

b. Definisi Komponen IKU
Data potensi perpajakan adalah data/informasi yang dimiliki dan/atau diperoleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melalui kegiatan pengumpulan data yang di*input* pada aplikasi yang telah ditentukan, dilakukan pada lokasi tempat tinggal atau kedudukan dan/atau tempat kegiatan usaha atau harta Wajib Pajak (WP) yang memenuhi dimensi kualitas data (lengkap, unik, tepat waktu, valid, akurat, dan konsisten) melalui proses validasi baik material maupun formal.

Kegiatan pengumpulan data yang selanjutnya disingkat KPD merupakan salah satu kegiatan pengawasan kepatuhan perpajakan terhadap WP, baik WP terdaftar maupun WP belum terdaftar yang terdapat dalam wilayah kerja Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Data dan/atau informasi yang diperoleh dari KPD secara umum dapat dikategorikan dalam data dan/atau informasi pendapatan (*income*), biaya (*cost*), aset (*asset*), utang (*liability*), modal (*equity*) yang selanjutnya disebut ICALE.

Tindak lanjut data potensi perpajakan adalah serangkaian kegiatan pengawasan secara berlanjut atas data yang dihasilkan dari KPD meliputi: (1)pemutakhiran MFWP, (2)ekstensifikasi (penambahan/aktivasi NPWP), dan (3)intensifikasi (penambahan WP Bayar). Data potensi perpajakan harus didukung dengan data spasial yang tepat dan akurat melalui pelaksanaan *geotagging* objek pajak pada lokasi WP yang sebenarnya, dalam hal tidak tersedia jaringan internet maka *input* data/informasi dapat dilakukan pada lokasi jaringan internet tersedia terdekat.

Realisasi penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan dihitung berdasarkan penjumlahan capaian dua komponen yaitu:
1) komponen kuantitas (50%); dan
2) komponen kualitas (50%).

Komponen kuantitas merupakan penjumlahan produksi data KPD tepat waktu oleh pihak sendiri sebagai penyedia data yang teridentifikasi dan tervalidasi jenis data (penghasilan/biaya/harta/kewajiban/modal) mendapat bobot 1. Komponen kualitas merupakan penjumlahan produksi data KPD yang telah ditindaklanjuti oleh pihak sendiri sebagai penyedia data maupun sebagai penerima data yang teridentifikasi dan tervalidasi, upaya tindak lanjut memiliki bobot sebagai berikut:
1) tindak lanjut menerbitkan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK/E) (KPD Non-NPWP belum didaftarkan maupun belum bayar) mendapat bobot 0,8;
2) tindak lanjut LHP2DK/E (WP tidak/belum bayar);
3) tindak lanjut KPD Non-NPWP sudah didaftarkan NPWP (dengan dan/atau tanpa SP2DK/E) mendapat bobot 1; dan
4) tindak lanjut WP Bayar hasil KPD (dengan atau tanpa SP2DK/E dengan nominal sesuai ketentuan**) mendapat bobot 1,2.
5) **Ketentuan nominal minimal pembayaran:
6) KPP Pratama = Rp 125.000
7) KPP Besar, Khusus, Madya (BKM) = Rp 500.000

Perhitungan realisasi dari triwulan I-IV menggunakan Aplikasi Managerial *Dashboard* and *Online Reporting* (MaNDOR) yang sebelumnya dilakukan perhitungan oleh Direktorat Data dan Informasi Perpajakan (DIP). Data potensi pajak yang dianggap sebagai realisasi KPP adalah data yang di*input* oleh seluruh pegawai berdasarkan surat tugas dan telah divalidasi oleh Kepala Seksi

Penjaminan Kualitas Data yang sekurang-kurangnya memenuhi kriteria sebagai berikut:
1) terdapat identitas WP berupa NPWP dan/atau NIK dan/atau Paspor/ KITAS/KITAP, atau nomor AHU;
2) data tersebut berupa penghasilan/biaya/harta/kewajiban/modal sesuai dengan nilai data yang wajar atas Wajib Pajak sebagaimana dimaksud pada huruf 1); dan
3) data koordinat lokasi WP melalui *geotagging* yang presisi (tempat tinggal, tempat kedudukan, tempat kegiatan usaha, dan lokasi lainnya) sebagaimana diatur dalam SE-11/PJ/2020 pada angka 3.a.2.e dan angka 3.a.2d.

Jangka waktu validasi kebenaran material oleh atasan langsung (sebelum dikirim ke seksi PKD) dilakukan paling lama 5 (lima) hari kerja setelah data hasil KPD diterima oleh atasan langsung. Jangka waktu validasi formal oleh Kepala Seksi PKD dilakukan paling lama 5 (lima) hari kerja setelah data hasil KPD diterima oleh Kepala Seksi PKD.

Pengakuan realisasi IKU Penyediaan Data Potensi Perpajakan adalah sebagai berikut:
1) realisasi pegawai dihitung dari jumlah data KPD hasil perekaman data yang bersumber dari kegiatan lapangan dan dilakukan validasi kebenaran material dan formal tepat waktu;
2) realisasi Kepala Seksi Pengawasan dihitung dari data potensi yang direkam oleh seluruh *Account Representative* (AR) tersebut;
3) realisasi Kepala KP2KP dihitung dari data potensi yang direkam oleh seluruh pegawai KP2KP tersebut;
4) realisasi Kepala KPP dihitung dari data potensi yang direkam oleh seluruh pegawai KPP tersebut, termasuk yang direkam oleh seluruh pegawai KP2KP di wilayahnya;
5) realisasi Kepala Bidang Pendaftaran, Ekstensifikasi dan Penilaian, Kepala Seksi Bimbingan Pendaftaran, dan Kepala Seksi Bimbingan P3 dihitung dari akumulasi realisasi seluruh Kepala Seksi Pengawasan Lainnya (Berbasis Kewilayahan) KPP di bawahnya;
6) realisasi Kepala Bidang Data dan Pengawasan Potensi Perpajakan, Kepala Seksi Data Potensi, Kepala Seksi Bimbingan Pengawasan, dan Kepala Seksi Dukungan Teknis Komputer dihitung dari akumulasi realisasi seluruh Kepala Seksi Pengawasan Strategis KPP di bawahnya; dan
7) realisasi Kepala Kantor Wilayah DJP dihitung dari hasil perekaman data seluruh pegawai kanwil DJP tersebut dan akumulasi realisasi seluruh Kepala KPP di bawahnya.

Ketentuan lebih lanjut tentang perhitungan realisasi dan target capaian penyediaan dan tindak lanjut data potensi Perpajakan melalui KPD akan diatur lebih lanjut dengan Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian.

c. Formula Komponen IKU

$$\text{Penghitungan Komponen IKU} = \frac{\text{Jumlah Produksi Data Lapangan}}{\text{Jumlah Target Produksi Data Lapangan}} \times 100\%$$

d. Realisasi Komponen IKU

Pada tahun 2025, realisasi atas indikator ini adalah 174,93% (dari target sebesar 100,00%). Hal tersebut menjadikan capaian atas kinerja penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan tahun berjalan adalah 120% (maksimal 120%). Capaian ini tersebut didukung oleh tercapainya indikator atas komponen kuantitas dan kualitas yaitu kuantitas 96% dan kualitas 24% karena capaian maksimal adalah 120% dari proporsi 80% kuantitas dan 20% kualitas.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	Realisasi 2025
Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan	-	-	-	120%	120%

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada 31 Desember 2025

Komponen indikator kinerja Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan hanya memiliki data historis realisasi tahun 2024 karena tahun 2021 sampai dengan 2023 indikator kinerja ini belum terdapat di level K-*One* DJP.

3. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renja DJP tahun 2025

Nama Komponen Indikator	Target pada Renja	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan	-	100,00	120,00

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada 31 Desember 2025

Komponen indikator kinerja persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan pada tahun 2025 tidak memiliki target kinerja pada dokumen Rencana Kerja DJP Tahun 2025.

4. Perbandingan antara realisasi capaian Komponen IKU tahun 2025 dengan target yang ada pada Renstra DJP tahun 2025-2029

Nama Komponen Indikator	Target pada Renstra	Target pada PK 2025	Realisasi Komponen Indikator 2025
Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan	-	100,00	120,00

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada 31 Desember 2025

Komponen indikator kinerja Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan pada tahun 2025 tidak memiliki target kinerja pada dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2025 sampai dengan 2029.

4. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

UNIT ESELON II	Target	Trajectory	Capaian Kuantitas	Capaian Kualitas	Realisasi IKU Kuantitas	Realisasi IKU Kualitas	Realisasi IKU KPD
KANTOR WILAYAH DJP ACEH	14.133	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%

UNIT ESELON II	Target	Trajectory	Capaian Kuantitas	Capaian Kualitas	Realisasi IKU Kuantitas	Realisasi IKU Kualitas	Realisasi IKU KPD
KANTOR WILAYAH DJP BALI	14.550	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP BANTEN	32.510	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP BENGKULU DAN LAMPUNG	18.434	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP D.I. YOGYAKARTA	12.610	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA BARAT	25.072	100%	120%	95%	120.00%	115.00%	115.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA KHUSUS	8.368	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA PUSAT	31.042	100%	120%	81%	120.00%	112.22%	112.22%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA SELATAN I	15.966	100%	120%	87%	120.00%	113.46%	113.46%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA SELATAN II	17.439	100%	120%	90%	120.00%	114.03%	114.03%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA TIMUR	21.567	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAKARTA UTARA	18.100	100%	120%	88%	120.00%	113.68%	113.68%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA BARAT I	41.781	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA BARAT II	28.415	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA BARAT III	29.038	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TENGAH I	38.969	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TENGAH II	29.659	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TIMUR I	29.575	100%	120%	112%	120.00%	118.46%	118.46%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TIMUR II	35.048	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP JAWA TIMUR III	32.767	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP KALIMANTAN BARAT	11.610	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP KALIMANTAN SELATAN DAN TENGAH	16.142	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP KALIMANTAN TIMUR DAN UTARA	19.900	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%

KANTOR WILAYAH DJP KEPULAUAN RIAU	9.922	100%	120%	108%	120.00%	117.62%	117.62%
KANTOR WILAYAH DJP NUSA TENGGARA	16.560	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP PAPUA, PAPUA BARAT DAN MALUKU	12.260	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP RIAU	16.834	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SULSEL, BARAT DAN TENGGARA	30.968	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SULUT, TENGGO DAN MALUT	15.906	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SUMATERA BARAT DAN JAMBI	19.215	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SUMATERA UTARA I	22.260	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SUMATERA UTARA II	15.509	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP SUMSEL DAN KEP. BABEL	24.045	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
KANTOR WILAYAH DJP WAJIB PAJAK BESAR	4.175	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%
NASIONAL	730.568	100%	120%	120%	120.00%	120.00%	120.00%

Sumber: Aplikasi MANDOR DJP, diakses pada 31 Desember 2025

Komponen indikator kinerja persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan diampu oleh seluruh unit vertikal di lingkungan DJP pada tahun 2025. Realisasi, target, dan capaian indikator ini dapat diakses melalui aplikasi Mandor DJP oleh setiap unit untuk dilakukan pemantauan di setiap triwulan.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

a. menyusun kebijakan Pengawasan Wilayah yang tercantum pada Peraturan Menteri Keuangan dan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak;
b. memberikan arahan melalui Nota Dinas Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian, serta mengadakan bimbingan teknis secara tematik dan saluran komunikasi digital yang informatif;
c. membuat *Dashboard Monitoring* Capaian dan Realisasi IKU, yaitu Mandor dan non-IKU, yaitu DMP; dan
d. melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala, serta terus mengkomunikasikan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan KPD.

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

Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian indikator kinerja, terdapat berbagai

kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. terdapat transisi media/aplikasi yang digunakan untuk pelaksanaan KPD. Tahun 2025 KPD sepenuhnya dilaksanakan di Coretax dengan aplikasi *support need* yaitu KPD *Mobile* atau MATOA. Hal ini menjadikan pegawai DJP yang merekam data KPD membutuhkan waktu untuk adaptasi dan perlu dilakukan standarisasi pemahaman melalui bimbingan teknis secara tematik; dan
b. data hasil KPD belum tersedia secara optimal di *dashboard* Coretax, sehingga untuk perhitungan capaian dan realisasi IKU KPD sampai dengan triwulan III tahun 2025 masih dilakukan secara manual atau diolah melalui data tarikan excel dari walidata. Untuk itu dilakukan akselerasi pengembangan *dashboard* perhitungan IKU yaitu Mandor dan saat ini sedang dilakukan pengembangan untuk penghitungan data hasil KPD non-IKU.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian kinerja indikator ini didukung oleh berbagai program kerja yang sudah dirumuskan bersama oleh berbagai fungsi yang ada pada organisasi. Program/kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:

a. penyempurnaan sistem informasi (*dashboard*) yang digunakan oleh pimpinan unit dan aktor yang ada di DJP untuk mengukur realisasi dan capaian kinerja. Penyempurnaan dilakukan agar sistem informasi yang ada mampu menampilkan data realisasi dan capaian atas indikator kinerja secara real time. Adanya data *real-time* yang dapat diakses oleh seluruh pimpinan unit atau individu membuat organisasi mampu menentukan strategi yang paling tepat untuk mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja.
b. organisasi secara rutin melakukan *monitoring* dan evaluasi atas ketercapaian indikator kinerja ini. Hasil *monitoring* dan evaluasi akan disampaikan kepada unit-unit yang ada di DJP sehingga unit tersebut dapat menindaklanjuti dan mengoptimalkan ketercapaian indikator kinerja. Selain itu, asistensi terhadap unit vertikal yang mengalami permasalahan yang berkaitan dengan indikator kinerja ini rutin dilakukan oleh organisasi. *Monitoring*, evaluasi, dan asistensi dilakukan untuk memastikan seluruh unit yang ada di DJP mampu mencapai target kinerja untuk indikator ini.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Pada periode sebelumnya, organisasi telah menetapkan rencana aksi atas indikator ini melalui penguatan peran pengendalian kinerja dan pemanfaatan data secara lebih terstruktur, yang diwujudkan dalam pemberian arahan yang konstruktif kepada unit pelaksana serta penyediaan *dashboard* perhitungan hasil KPD. Rencana aksi tersebut dilaksanakan secara konsisten sepanjang tahun 2025 dan berfungsi sebagai sarana *monitoring* serta evaluasi kuantitas dan kualitas hasil KPD.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam melakukan kinerja KPD, proses bisnis yang terlibat langsung adalah pengawasan wilayah. Pegawai yang banyak terlibat dalam ketercapaian indikator ini adalah AR dan Pelaksana KP2KP. Hal ini karena kinerja atas pelaksanaan KPD yang dilakukan oleh AR dan Pelaksana KP2KP mendapat poin indikator kinerja Persentase penyediaan dan tindak lanjut data potensi perpajakan. Meskipun KPD dapat dilakukan oleh seluruh pegawai DJP, namun ada 2 (dua) KPD yang secara *mandatory* dilakukan oleh AR adalah KPD Kewilayahan dan KPD Analisis.

Total jumlah individu yang terlibat dalam pencapaian indikator kinerja ini mencapai belasan ribu, terdiri dari 10.234 AR (sumber: Statistik Pegawai DJP 2025) dan Pelaksana KP2KP. Dari jumlah tersebut dan meningkatnya target KPD membuat jumlah hasil KPD yang dilakukan pada tahun 2025

meningkat secara kuantitas dari tahun sebelumnya.

11. **Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)**
Perluasan data pajak melalui KPD dilaksanakan secara *mandatory* oleh seluruh AR dan pelaksana KP2KP di seluruh wilayah Indonesia. Pelaksanaan ini menghadapi tantangan tersendiri mengingat kondisi geografis Indonesia yang sangat beragam, mulai dari banyaknya pulau, jauhnya jarak antar wilayah, hingga karakteristik penduduk yang berbeda-beda. Keberagaman tersebut menjadikan aspek GEDSI sebagai perhatian penting agar pelaksanaan KPD dapat berjalan efektif, adil, dan menjangkau seluruh wilayah pengawasan.

    Untuk menjawab tantangan tersebut, pelaksanaan KPD perlu didukung oleh kebijakan organisasi yang adil dan inklusif. Pimpinan unit kerja memiliki peran strategis dalam memastikan adanya kesempatan yang setara bagi seluruh pegawai dalam menjalankan tugas KPD. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang suportif dan menghargai keberagaman, kinerja pegawai DJP di seluruh Indonesia dapat meningkat sehingga pelaksanaan KPD berjalan optimal.

    Ketika KPD dapat dilakukan dengan lebih berkualitas, penerimaan pajak yang diperoleh organisasi akan meningkat. Penerimaan yang meningkat dapat menjadi sumber anggaran bagi pemerintah untuk membuat kebijakan yang terkait dengan GEDSI. Anggaran yang ada dapat digunakan untuk membiayai kebijakan pemerintah dalam hal pemberian dukungan fasilitas bagi para penyandang disabilitas, pemberian fasilitas untuk kesetaraan *gender*, dan pemberian program bagi pihak yang membutuhkan bantuan sosial.

12. **Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden**
Indikator ini dibuat dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi yang berkaitan dengan perpajakan dari WP. Ketika data dari WP semakin cepat diterima, tindak lanjut penggalian potensi terhadap WP dapat dilakukan dengan lebih cepat. Ketika penggalian potensi dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efektif sehingga optimalisasi penerimaan pajak dapat dilakukan dengan lebih efisien.

    Penerimaan pajak yang optimal dapat menjadi sumber pendanaan bagi berbagai program pemerintah. Program utama pemerintah yang harus dibiayai adalah Program Prioritas Presiden seperti makan bergizi gratis atau cek kesehatan gratis. Ketika indikator kinerja ini tercapai dengan maksimal, maka program prioritas dapat dilaksanakan dengan lebih optimal untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia melalui pemenuhan kebutuhan gizi dan pemberian layanan kesehatan yang berkualitas.

13. **Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya**
Meskipun indikator ini dapat tercapai di tahun 2025, terdapat beberapa poin perbaikan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan ketercapaian kinerja ini untuk periode berikutnya. Rencana aksi untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Mengubah formula indikator kinerja dengan meningkatkan komponen kualitas hasil KPD meliputi: WP yang melakukan pembayaran PPN setelah PKP atas tindak lanjut KPD dan WP yang melakukan pelaporan setelah dilakukan KPD. Dengan begitu organisasi dapat menggali potensi pajak dengan lebih maksimal dan meningkatkan kepatuhan WP.	2026
2	Melakukan pembaruan dan perbaikan terhadap sistem informasi *monitoring* ketercapaian indikator kinerja sehingga dapat tersedia dan dimanfaatkan dengan lebih cepat oleh aktor dan pimpinan unit.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
12a-N	Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	75.17%	80.82%	80.82%	86.47%	86.47%	100.00%	100.00%
Realisasi	87,56%	103,32%	103,32%	107,44%	107,44%	118,37%	118,37%
Capaian	116,48	127,84	127,84	124,25	124,25	118,37	118,37
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	118,37	118,37

Sumber: Penjelasan Progres IKU Triwulan IV dan Laporan NKO Triwulan I sampai dengan IV DJP

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi IKU

Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM merupakan IKU yang mengukur efektivitas dan kematangan tata kelola organisasi serta pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian tujuan strategis Direktorat Jenderal Pajak. Pengukuran IKU ini terdiri dari lima komponen utama, yaitu (1) tingkat kualitas pengelolaan SDM Keuangan Negara, (2) nilai evaluasi organisasi, (3) tingkat penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPI) terintegrasi, (4) persentase implementasi inisiatif strategis Reformasi Birokrasi Tematik (RBTK) dan *Data Analytics*, (5) serta indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi.

Pengukuran tingkat kualitas ini bertujuan untuk memastikan pengelolaan SDM dan organisasi mampu memenuhi tujuan organisasi dan kebutuhan pemangku kepentingan, meningkatkan akuntabilitas kinerja dan penggunaan anggaran menuju *result-oriented government*, memperkuat penerapan SPI yang komprehensif, konsisten, dan efektif di seluruh unit kerja, serta memonitor dan menjamin pelaksanaan inisiatif strategis Kementerian Keuangan agar berjalan sesuai perencanaan dari aspek waktu dan kualitas.

c. Formula IKU

Formula dalam menghitung IKU ini adalah

Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM = **rata-rata capaian tiap komponen / rata-rata target tiap komponen**

d. Realisasi IKU

Realisasi IKU ini adalah 118,37% dari target yang ditetapkan tahun 2025 sebesar 100%. Dengan begitu, capaian kinerja pada IKU ini sebesar 118,37. Capaian ini menunjukkan bahwa DJP mampu secara efisien dalam mengelola organisasi dan SDM yang dimiliki secara efisien.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	-	-	-	-	118,37%

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi IKU tahun 2025,

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renja DJP	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	-	-	-	100,00%	118,37%

Indikator kinerja ini tidak tercantum sebagai indikator dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan mengenai kesesuaian dan perbandingan target pada masing-masing komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis, beserta narasi pendukungnya, disajikan secara terpisah pada pembahasan setiap komponen indikator kinerja.

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	
Komponen IKU	
12a1-N	Tingkat kualitas pengelolaan SDM Keuangan Negara

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	97,50%	97,50%
Realisasi	88.56%	88.44%	88.44%	88.15%	88.15%	110,22%	110,22%
Capaian	118,08	117,92	117,92	117,53	117,53	113,04	113,04
Nilai Kinerja	118,08	117,92	117,92	117,53	117,53	113,04	113,04

Sumber: Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi Komponen IKU

Komponen IKU ini bertujuan memastikan pengelolaan SDM Kementerian Keuangan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan *stakeholder* melalui penguatan kompetensi, manajemen talenta, budaya kerja, serta pembelajaran berkelanjutan.

1) Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara dan Implementasi Penguatan Budaya (Bobot 75%)

   Komponen ini mengukur kualitas pengelolaan SDM secara menyeluruh, mulai dari pengembangan kompetensi dan psikologi pegawai, pengelolaan talenta, hingga penguatan budaya organisasi. Fokus utama komponen ini adalah memastikan kesiapan SDM yang kompeten, berintegritas, dan berperilaku sesuai nilai-nilai Kementerian Keuangan sehingga mampu mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

   a) Tingkat Kualitas Pengembangan Kompetensi dan Psikologi (Target: 100)

      Subkomponen ini berfokus pada peningkatan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat, serta penguatan potensi, kesehatan mental, dan kinerja pegawai. Pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa pengembangan SDM didukung oleh infrastruktur yang memadai serta pemanfaatan hasil asesmen teknis sebagai dasar pengembangan kompetensi dan penugasan pegawai secara tepat. Subkomponen ini terdiri dari:

      - indeks pengembangan kompetensi pegawai (25%);
      - indeks kompetensi pegawai (25%);
      - tingkat kualitas potensi dan kesehatan mental pegawai (25%); dan
      - tingkat kualitas manajemen kinerja pegawai (25%).

   b) Tingkat Implementasi Manajemen Talenta dan Mutasi Antar Unit (Target: 100)

      Subkomponen ini menilai efektivitas penerapan manajemen talenta dan mutasi/promosi antar Unit Eselon I sebagai sarana penguatan sinergi Kemenkeu Satu. Pelaksanaan mutasi dan promosi dilakukan untuk memperkaya kompetensi, memperluas pengalaman lintas fungsi, serta mendukung pengembangan karier pegawai secara terencana dan berkesinambungan, yang efektivitasnya dimonitor melalui evaluasi kinerja pasca mutasi.

   c) Tingkat Implementasi Penguatan Budaya (Target: 100)

      Subkomponen ini mengukur keberhasilan internalisasi dan implementasi nilai-nilai budaya kerja Kementerian Keuangan sesuai KMK 429 Tahun 2022. Penilaian diarahkan untuk memastikan budaya organisasi tercermin dalam perilaku kerja pegawai, kepatuhan terhadap ketentuan disiplin, serta efektivitas pelaksanaan pelatihan penguatan karakter. Subkomponen ini terdiri dari:

      - tingkat kematangan budaya (40%);
      - tingkat efektivitas pengendalian pelanggaran disiplin (30%); dan
      - tingkat keberhasilan pelatihan teknis penguatan karakter (30%).

2) Tingkat Implementasi *Learning Organization* (Bobot 25%, Target: 90)

   Komponen ini mengukur sejauh mana unit kerja mampu berfungsi sebagai organisasi pembelajar yang secara sistematis dan berkelanjutan memfasilitasi pengembangan kompetensi pegawai. Implementasi *learning organization* mendukung terwujudnya SDM yang adaptif, inovatif, dan berorientasi kinerja melalui integrasi pembelajaran dengan proses kerja

sehari-hari. Subkomponen ini terdiri dari:

a) *strategic fit and management commitment,*
b) *learning function organization,*
c) *learners,*
d) *knowledge management implementation,*
e) *learning value chain,*
f) *learning solutions,*
g) *learning spaces,*
h) *learners' performance,*
i) *leaders' participation in learning process,* dan
j) *feedback.*

Pengukuran komponen ini dilakukan melalui penilaian oleh BPPK, *self-assessment* unit kerja, dan survei pegawai dengan satu instrumen terintegrasi, selaras dengan strategi Kemenkeu *Corporate University* dan ketentuan yang berlaku.

c. Formula Komponen IKU

Pengukuran tingkat kualitas pengelolaan SDM Keuangan Negara diukur dari 2 komponen sebagai berikut:

1) Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara dan Implementasi Penguatan Budaya (bobot 75%)
   Nilai tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara dan implementasi penguatan budaya = (tingkat kualitas pengembangan kompetensi dan psikologi x 33,33%) + (tingkat implementasi manajemen talenta dan mutasi antar unit x 33,33%) + (tingkat implementasi penguatan budaya x 33,33%)
2) Tingkat Implementasi *Learning Organization* (bobot 25% - Target 90)
   Nilai tingkat implementasi LO = 30% penilaian komite + 30% *self assessment* + 40% survei

Realisasi Akhir

Tingkat kualitas pengelolaan SDM Keuangan Negara = 75% x realisasi Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara dan Implementasi Penguatan Budaya + 25% x Tingkat Implementasi *Learning Organization*

d. Realisasi Komponen IKU

Pencapaian untuk kedua komponen diatas selama tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1) Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara dan Implementasi Penguatan Budaya

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	118,08	117,92	117,92	117,53	117,53	115,35	115,35
Capaian Kinerja	118,08	117,92	117,92	117,53	117,53	115,35	115,35

2) Tingkat Implementasi *Learning Organization*

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target						90,00	90,00
Realisasi						94.81	94.81
Capaian Kinerja						105.34	105.34
Nilai Kinerja						120,00	120,00

Dengan demikian, realisasi tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara dapat diperoleh dari penghitungan dengan bobot 75% untuk realisasi tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara dan implementasi penguatan budaya dan 25% untuk realisasi *learning organization*. Sehingga, hasil penghitungan menunjukkan angka realisasi sebesar 113,04.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Pada komponen IKU tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara tahun 2025, capaian tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara dan implementasi penguatan budaya menunjukkan realisasi yang melampaui target sebesar 100 dengan rentang realisasi 115,35 sampai dengan 118,08. Capaian ini menunjukkan bahwa kebijakan dan strategi pengelolaan SDM telah berjalan efektif serta terdapat keberhasilan dalam aspek pelaksanaan pengembangan kompetensi, manajemen talenta, serta penguatan budaya kerja yang terintegrasi dan berkelanjutan. Meskipun komponen IKU ini telah melampaui target yang ditentukan, pelaksanaan komponen IKI ini masih memiliki ruang penguatan lebih lanjut untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal dengan pengembangan kompetensi pegawai yang semakin difokuskan pada pemenuhan kebutuhan kompetensi strategis, seiring dengan upaya pemerataan kesempatan pelatihan berbasis kompetensi sesuai karakteristik jabatan dan unit kerja. Selain itu, optimalisasi pemanfaatan anggaran akan semakin memperkuat pelaksanaan *Assessment* ulang melalui *assessment center* bagi pejabat struktural dan fungsional dalam mendukung pemutakhiran pemetaan potensi dan kompetensi secara lebih komprehensif.

Capaian komponen tingkat implementasi *learning organization* pada tahun 2025 menunjukkan hasil di atas target yang ditetapkan sebesar 94,81 dari target 90 sehingga menghasilkan capaian kinerja 105,34. Implementasi *learning organization* dapat ditingkatkan melalui hadirnya peran atasan dalam mengintegrasikan pembelajaran ke dalam kinerja unit. Selain itu, diperlukan penyelarasan ketersediaan sumber daya pendukung seperti anggaran, SDM, dan infrastruktur pembelajaran dengan jumlah pegawai, serta penguatan proses dokumentasi kegiatan pembelajaran secara lebih sistematis. Upaya ini akan semakin meningkatkan efektivitas pembelajaran organisasi serta mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Berdasarkan penghitungan bobot sebesar 75% untuk tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara dan implementasi penguatan budaya serta 25% untuk tingkat implementasi *learning organization*, diperoleh realisasi komponen IKU secara keseluruhan sebesar 113,04.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

T/R	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kualitas pengelolaan SDM Keuangan Negara	-	-	-	108,49%	110,22%

Berdasarkan data capaian kinerja historis, tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara mulai ada sejak tahun 2024 dengan nama IKU tingkat kualitas pengelolaan SDM. Pada tahun 2024, IKU tersebut memperoleh realisasi sebesar 108,49, dengan peningkatan kinerja pada tahun 2025 menjadi 110,22. Peningkatan ini, meskipun relatif tipis, mencerminkan konsistensi dan keberlanjutan kinerja pengelolaan SDM yang telah melampaui target yang ditetapkan. Terlebih lagi, pada tahun 2025 terdapat kenaikan target komponen IKU dari 96% di tahun 2024 menjadi 97,50% pada tahun 2025.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara	-	-	97,50%	110,22%

Komponen IKU tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara tidak terdapat dalam Rencana Strategis organisasi tahun 2025 sampai dengan 2029.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM Keuangan Negara	97,50%	-	110,22%

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara tidak diturunkan kepada unit kerja vertikal. Oleh karena itu, analisis perbandingan capaian kinerja antar unit kerja tidak dapat dilakukan.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Upaya organisasi dalam menunjang capaian kinerja pemenuhan kompetensi SDM dilakukan secara terencana dan berkelanjutan melalui penguatan pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural. Hal ini diwujudkan dengan mendorong setiap pegawai untuk menyusun dan melaksanakan *Individual Development Plan* (IDP) sebagai dasar pengembangan diri sebelum pelaksanaan *Re-Assessment Center*. Penyusunan dan realisasi IDP dilakukan secara kolaboratif antara pegawai dan atasan langsung sehingga pengembangan kompetensi selaras dengan kebutuhan jabatan, kinerja individu, serta arah strategis organisasi.

Selain itu, sebagai bentuk *extra effort*, organisasi juga berfokus pada pencapaian indeks pemenuhan kompetensi teknis melalui pengelolaan target secara efektif dan efisien. Seluruh program dan aktivitas pengembangan kompetensi teknis dilaksanakan dengan optimal, sehingga sebagian besar target dapat tercapai secara maksimal. Adapun penyesuaian pada jumlah pegawai yang mengikuti asesmen dilakukan secara selektif berdasarkan prioritas dan kebutuhan organisasi, tanpa mengurangi kualitas dan capaian pemenuhan kompetensi secara keseluruhan.

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

Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian indikator kinerja, terdapat berbagai kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. pencapaian subkomponen mutasi antar Unit Eselon I dan manajemen talenta tahun 2025

didukung oleh tingginya semangat dan keterlibatan pegawai, peran aktif Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak dalam koordinasi lintas unit, serta komitmen pimpinan Unit Eselon II dalam mendorong pengembangan karier dan pelaksanaan mutasi/promosi yang selaras dengan kebijakan yang berlaku;

b. dukungan pimpinan Kementerian Keuangan, komunikasi yang efektif dengan Unit Eselon I lain, serta tersedianya opsi untuk unit kerja tujuan mutasi/promosi menjadi faktor eksternal yang memperkuat kelancaran implementasi mutasi antar Unit Eselon I dan manajemen talenta;
c. target komponen IKU tercapai seiring dengan peningkatan *Job Person Match* (JPM) hasil *Re-Assessment Center*, yang diperkuat melalui pelaksanaan *individual feedback* sebagai sarana umpan balik konstruktif dan pengembangan kompetensi terarah dengan pendampingan atasan langsung, serta kegiatan safari pengenalan kompetensi yang meningkatkan pemahaman pegawai; dan
d. pemenuhan kompetensi teknis berhasil dicapai melalui perencanaan asesmen yang matang dan pelaksanaan yang konsisten, didukung oleh kolaborasi yang solid antara pengelola asesmen teknis dan asesor teknis sehingga seluruh proses asesmen berjalan efektif dan optimal.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja dipengaruhi oleh kegiatan sebagai berikut:

a. peningkatan keterlibatan dan *engagement* pegawai diarahkan untuk memperkuat partisipasi aktif pegawai dalam manajemen talenta melalui komunikasi internal yang efektif, sosialisasi kebijakan karier, serta pemberian ruang kontribusi pegawai dalam pengembangan organisasi;
b. pengembangan kompetensi dengan pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan, baik teknis, manajerial, maupun sosial kultural, yang dirancang sesuai kebutuhan jabatan dan hasil asesmen kompetensi;
c. mutasi dan promosi berbasis keadilan yang dilaksanakan secara transparan dan objektif, dengan mengacu pada kriteria kompetensi, kinerja, dan kebutuhan organisasi dalam kerangka manajemen talenta;
d. penguatan peran pimpinan dan manajemen puncak dalam perencanaan, pembinaan, serta pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan karier dan talenta pegawai;
e. pengembangan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur berbasis indikator yang jelas dan terukur untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan talenta;
f. pembekalan *Assessment Center* telah dilaksanakan sebelum peserta mengikuti *Re-Assessment Center* (Re-AC). Setelah mendapatkan pembekalan, dilaksanakan Re-AC terhadap pejabat administrator, pengawas, fungsional, dan pelaksana. Selain itu terhadap beberapa pejabat telah dilaksanakan *individual feedback* untuk pejabat pengawas dan administrator;
g. assessor dipilih secara selektif berdasarkan hasil evaluasi dan performa pembuatan laporan hasil *Assessment Center*. Asesor juga diberikan briefing setiap sebelum periode pelaksanaan *Assessment Center* dan diberikan penyegaran terkait proses bisnis di DJP sehingga dapat mengingatkan hasil *Assessment Center*;
h. *monitoring* dan evaluasi telah dilaksanakan terhadap asesor dan proses pelaksanaan *Assessment Center*. Biro SDM juga telah melaksanakan pendampingan terhadap AC DJP dan DJP melakukan tindak lanjut terhadap rencana perbaikan; dan
i. selain pelaksanaan *Assessment Center*, DJP bekerja sama dengan biro SDM untuk melaksanakan *Situational Judgment Test* (SJT) secara berkala untuk dapat memperbarui profil kompetensi manajerial dan sosial kultural pelaksana serta fungsional.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Sebagai upaya untuk memenuhi capaian komponen IKU, telah dilakukan rencana aksi atau mitigasi

risiko sebagai berikut:

a. *Assessment Center* tahun 2025 dilakukan terhadap 51 pejabat administrator, 491 pejabat pengawas, 15 pejabat fungsional, dan 261 pelaksana di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Jumlah pelaksanaan *Assessment Center* lebih dari target pelaksanaan agar dapat memperbaharui lebih banyak JPM pejabat di lingkungan DJP. Sebelum pelaksanaan *Assessment Center*, sudah dilaksanakan pemilihan dan penugasan assessor secara selektif. Untuk tetap menjaga kualitas *Assessment Center*, dilakukan penyegaran dan evaluasi terhadap assessor sebagai penilai. Selain itu, telah dilakukan pembekalan terkait *Assessment Center* dan Kamus Kompetensi PermenpanRB 38 Tahun 2017 terhadap peserta sebelum pelaksanaan *Assessment Center* sehingga peserta dapat mengetahui proses *Assessment Center* yang akan dihadapi dan kompetensi yang akan diukur. Selain itu, pada tahun 2025, pejabat yang masih memiliki JPM di bawah standar, didorong untuk melakukan pengembangan bersama atasan langsung melalui program *Individual Development Plan* (IDP);
b. memperkuat komunikasi internal secara berkelanjutan, melibatkan pegawai sejak tahap perencanaan hingga evaluasi program manajemen talenta, serta mendorong pimpinan menjadi *role model* dalam pengembangan pegawai;
c. melaksanakan rapat dan diskusi teknis secara rutin antara tim teknis DJP dan Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri sebagai upaya mitigasi risiko kegagalan interoperabilitas sistem;
d. penyusunan program pelatihan berbasis hasil asesmen kompetensi dan kebutuhan strategis organisasi, serta optimalisasi metode pembelajaran yang efisien;
e. penerapan sistem merit secara konsisten dengan kriteria penilaian yang jelas, terdokumentasi, dan transparan, disertai mekanisme umpan balik kepada pegawai; dan
f. reviu dan penyempurnaan indikator kinerja secara berkala agar selaras dengan tujuan organisasi.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Efisiensi penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan program dan pencapaian komponen IKU dicapai melalui optimalisasi pemanfaatan SDM, anggaran, dan infrastruktur yang tersedia. Dengan jumlah SDM yang relatif tetap, organisasi mampu meningkatkan capaian kinerja melalui penguatan perencanaan, pembagian peran, serta peningkatan koordinasi lintas fungsi. Dari sisi anggaran, efisiensi dilakukan dengan memprioritaskan pelaksanaan kegiatan yang memiliki dampak lebih komprehensif terhadap pencapaian indikator kinerja, memaksimalkan penggunaan metode pembelajaran yang tersedia. Selain itu, pemanfaatan infrastruktur TIK dilakukan secara optimal untuk mendukung otomasi proses, integrasi data, serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi berbasis sistem.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Seluruh pegawai mempunyai kesempatan yang setara dalam mengakses program pengembangan kompetensi, pembelajaran, dan manajemen talenta tanpa adanya perbedaan atau diskriminasi. Platform yang tersedia secara mudah pun dapat diakses secara bebas oleh pegawai. Proses pelaksanaan komponen IKU mendorong partisipasi aktif seluruh pegawai dan memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara profesional serta dapat dipertanggungjawabkan.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pencapaian komponen IKU turut mendukung upaya perwujudan Program Prioritas Presiden dengan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan penerimaan negara serta selaras dengan arah kebijakan Asta Cita. Melalui penguatan kualitas pengelolaan SDM, penerapan budaya kinerja, dan pengembangan organisasi pembelajar, komponen IKU ini mendorong terciptanya aparatur yang profesional, berintegritas, dan adaptif, sehingga mampu meningkatkan kualitas perumusan kebijakan, pengelolaan data, serta efektivitas pelaksanaan tugas di bidang penerimaan negara. SDM yang

kompeten dan berbudaya kinerja tinggi menjadi pondasi penting dalam mengoptimalkan pengawasan, kepatuhan, dan pelayanan perpajakan yang pada akhirnya berdampak positif terhadap keberlanjutan penerimaan negara.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Untuk memastikan target realisasi komponen IKU Persentase data yang berkualitas dapat dipenuhi di tahun 2026, ditetapkan rencana aksi periode berikutnya sebagai berikut.

No	Rencana Aksi	Periode
1	Melakukan *briefing* terkait Kamus Kompetensi dan *Assessment Center* terhadap *Associate Assessor* dan pejabat fungsional assessor SDM.	2026
2	Melakukan pembekalan terkait kompetensi dan kegiatan *Assessment Center* kepada peserta.	
3	Melakukan *assessment* ulang melalui *assessment center* terhadap pejabat fungsional dan pejabat pengawas untuk memperbaharui JPM.	
4	Melakukan *Assessment* ulang melalui *Situational Judgement Test* (SJT) terhadap pejabat fungsional dan pelaksana untuk memperbaharui JPM.	
5	Melaksanakan program *Individual Feedback Assessment Center*.	
6	Pemilihan dan penugasan *assessor* secara selektif, melakukan *briefing assessor* setiap sebelum pelaksanaan *intake*, dan melakukan *assessor meeting* setelah pelaksanaan pengukuran kompetensi.	
7	Melakukan *briefing* terhadap SME penyusun soal terkait Kamus Kompetensi, *tools* dan metode yang akan digunakan pada saat asesmen teknis	
8	Melakukan penyusunan metode dan *tools* terkait asesmen teknis.	
9	Melakukan evaluasi dan reviu terhadap pelaksanaan pengukuran kompetensi.	
10	Meningkatkan koordinasi pada forum pimpinan dalam penentuan jumlah mutasi/ promosi antar Unit Eselon I/Non Eselon seluruh jabatan (JPTP, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, JF dan Pelaksana) pada tahun 2026 agar memenuhi target.	
11	Meningkatkan komunikasi bilateral dengan Unit Eselon I/Non Eselon untuk mengoptimalkan implementasi mutasi/promosi antar Unit Eselon I/Non Eselon.	
12	Memaksimalkan pelaksanaan IJV dan implementasi mutasi antar unit JPTM dengan membuka peluang yang besar bagi para pegawai yang berminat.	
13	Rangkaian pelaksanaan manajemen talenta tahun berikutnya direncanakan akan dilaksanakan dalam dalam periode tahun berjalan.	
14	Sebagai bentuk *reward* bagi *talent* yang belum ditempatkan pada jabatan administrasi setingkat lebih tinggi, maka *talent* tersebut akan ditempatkan pada unit yang dianggap strategis oleh Direktorat Jenderal Pajak.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	
Komponen IKU	
12a2-N	Nilai evaluasi organisasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	120,00	120,00	120,00	119,63	119,63	114,00	114,00
Capaian	120,00	120,00	120,00	119,63	119,63	114,00	114,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	119,63	119,63	114,00	114,00

Sumber: Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian, organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi, serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien, dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi Komponen IKU

Pada tahun 2025, dalam rangka mendorong peningkatan akuntabilitas atas penggunaan anggaran menuju *result-oriented government*, komponen IKU Nilai Evaluasi Organisasi ini mengukur dua komponen, yaitu (1) nilai evaluasi Reformasi Birokrasi (RB) dari Kemen PANRB dan (2) nilai evaluasi Akuntanbilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) dari Kemen PANRB. Komponen tersebut merupakan komponen dengan capaian yang bersifat tanggung renteng pada seluruh unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.

1) Nilai evaluasi Reformasi Birokrasi dari KemenPAN-RB

Berdasarkan Permen PANRB 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 (KemenpanRB), meso (K/L pengampu kegiatan utama), dan evaluator internal, atas 2 jenis RB, yaitu (1) RB *General* (Sektor Hulu, internal birokrasi pemerintahan) dan (2) RB Tematik (sektor hilir, layanan langsung ke masyarakat dengan tema tertentu).

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:

a) terdapat kejadian korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) yang melibatkan pimpinan/pejabat dan/atau pegawai kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
b) terdapat kasus atau pemberitaan negatif yang viral di media sosial atau media massa yang berkaitan dengan kinerja pelayanan; atau
c) kondisi lain yang dianggap signifikan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi.

2) Nilai evaluasi AKIP dari Kemen PANRB

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan rangkaian sistematik dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan guna peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Komponen indikator kinerja utama (IKU) ini menggambarkan kualitas penerapan SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan, yang tercermin melalui dua komponen penilaian, yaitu:

1) komponen A berupa Indeks hasil evaluasi AKIP Kementerian Keuangan oleh Kementerian PAN dan RB dengan bobot sebesar 60 persen; dan
2) komponen B berupa Indeks penyelesaian tindak lanjut atas catatan dan rekomendasi Kementerian PAN dan RB dalam evaluasi AKIP Kementerian Keuangan dengan bobot sebesar 40 persen.

c. Formula Komponen IKU
Capaian diukur dengan cara Nilai Evaluasi Organisasi = (indeks capaian komponen nilai evaluasi RB + indeks capaian komponen "nilai evaluasi AKIP") / 2

d. Realisasi Komponen IKU

1) Nilai evaluasi Reformasi Birokrasi dari KemenPAN-RB

T/R	Mar/Q1	Q2/Sm.1	Sep/Q3	Q4/Y	Pol/KP
Target *Raw*	N/A	N/A	N/A	N/A	Max/TLK
Realisasi *Raw*	N/A	N/A	N/A	N/A	
Target IKU	50,00	60,00	75,00	97,50	
Realisasi IKU	69,45	79,45	89,45	119,45	
Capaian	120,00	120,00	119,26	120,00	

Sumber: Nota Dinas Kepala Pusat Manajemen Transformasi dan Perubahan nomor ND-2/TI.2/2026 tanggal 7 Januari 2026

Berdasarkan Nota Dinas Kepala Pusat Manajemen Transformasi dan Perubahan nomor ND-2/TI.2/2026, realisasi nilai evaluasi RB adalah sebesar 119,45. Dengan menggunakan target sebesar 97,50, maka capaian komponen nilai evaluasi reformasi birokrasi ini adalah sebesar 120.

2) Nilai evaluasi AKIP dari KemenPAN-RB

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-25	Pol/KP
Target	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
Realisasi	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	108,00	108,00	Max/TLK
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	108,00	108,00	

Sumber: Laporan Capaian Kinerja (LCK) Triwulan IV tahun 2025 Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

Berdasarkan LCK triwulan IV tahun 2025 Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, realisasi atas sub komponen nilai evaluasi AKIP dari Kemen PANRB di Kementerian Keuangan adalah 108.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Capaian subkomponen nilai evaluasi Reformasi Birokrasi (RB) menunjukkan peningkatan pada setiap triwulan menunjukkan kinerja yang progresif. Pada triwulan I, capaian sebesar 69,45

persen, didukung oleh perolehan nilai RB serta penetapan Keputusan Menteri Keuangan tentang pembentukan tim RB dan penyusunan rencana aksi (Renaksi), yang menjadi dasar pelaksanaan RB. Pada triwulan II, capaian meningkat menjadi 79,45 persen, seiring dengan pelaksanaan Renaksi triwulan I–II dan penyusunan Laporan Evaluasi Mikro Triwulan I.

Pada triwulan III, capaian kembali meningkat menjadi 89,45 persen, didukung oleh pelaksanaan Renaksi triwulan III dan penyampaian Laporan Evaluasi Mikro Triwulan II, yang mencerminkan keberlanjutan pelaksanaan rencana aksi dan penguatan *monitoring*. Pada triwulan IV, capaian meningkat signifikan menjadi 119,45 persen. Peningkatan ini didorong oleh penyelesaian Renaksi Triwulan IV, penyampaian Laporan Evaluasi Mikro Triwulan III, serta *input* Renaksi pada portal Kementerian PAN dan RB.

Komponen IKU nilai evaluasi AKIP Kementerian Keuangan tahun 2025 terdiri atas dua komponen penilaian. Komponen pertama adalah indeks penyelesaian tindak lanjut atas catatan dan rekomendasi Kementerian PAN dan RB dengan bobot sebesar 40 persen. Komponen ini mengukur ketepatan waktu penyampaian tindak lanjut atas catatan dan rekomendasi hasil evaluasi AKIP Tahun 2024 yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB, melalui aplikasi *Evaluation System for Reform* (ESR) Kementerian PAN dan RB. Pengukuran komponen ini dilaksanakan secara triwulanan.

Komponen kedua adalah nilai evaluasi AKIP. Subkomponen ini terdiri atas indeks penyelesaian tindak lanjut atas catatan dan rekomendasi KemenPAN-RB (40%) dan indeks hasil evaluasi AKIP dari KemenPAN-RB (60%). Berdasarkan Laporan Hasil Evaluasi (LHE), terdapat 7 rekomendasi dari Kementerian PAN dan RB yang wajib ditindaklanjuti. Hingga akhir triwulan IV, realisasi komponen IKU menunjukkan bahwa pada komponen pertama, seluruh 7 rekomendasi telah diselesaikan dan disampaikan tepat waktu, yaitu paling lambat ≥7 hari kerja sebelum batas waktu (*deadline*) sebagaimana tercantum dalam lampiran (halaman 6). Atas kinerja tersebut, komponen ini mencapai indeks capaian sebesar 120.

Sementara itu, untuk komponen kedua, hingga saat ini Kementerian PAN dan RB belum menerbitkan nilai evaluasi AKIP Kementerian Keuangan tahun 2025. Oleh karena itu, realisasi sementara diasumsikan menggunakan nilai evaluasi AKIP tahun 2024, yaitu sebesar 88,98, yang berada dalam rentang target 88,8 sampai dengan 89,3, sehingga menghasilkan indeks capaian sebesar 100.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

T/R	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Nilai evaluasi organisasi	-	-	-	104,48	114,00

Di tahun 2025, komponen IKU nilai evaluasi organisasi mengalami kenaikan sebesar 9,52 poin dari tahun 2024. Hal ini diakibatkan oleh kenaikan pada komponen nilai evaluasi RB dari tahun 2024 sebesar 97,34 menjadi 119,45 di tahun 2025.

3. Perbandingan antara target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan target dan realisasi komponen IKU tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Nilai Evaluasi Organisasi	100,00	-	100,00	114,00

Sumber: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 70 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029

Tercapainya target komponen IKU Nilai evaluasi organisasi menggambarkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi dan penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sudah berjalan dengan baik. Komponen IKU ini juga terdapat dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan tahun 2025 sampai dengan 2029 dengan target sebesar 100.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Nilai Evaluasi Organisasi	100,00	-	114,00

Komponen IKU Nilai Evaluasi Organisasi tidak memiliki standar yang ditetapkan secara nasional (APBN).

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU Nilai Evaluasi Organisasi tidak diturunkan kepada unit vertikal karena hanya dilaksanakan di level kantor pusat dan diukur secara tanggung renteng.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja Nilai Evaluasi Reformasi Birokrasi. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh DJP adalah sebagai berikut:

a. pelaksanaan realisasi rencana aksi RB *General* dan Tematik periode TW I-IV tahun 2025 oleh seluruh UIC RB unit eselon 1 pengampu;
b. penetapan perubahan anggota tim RB Kemenkeu tahun 2025 sebagai dampak implementasi PMK-124/2024 tentang OTK Kemenkeu yang baru melalui KMK-332/MK/SJ/2025 tanggal 2 November 2025;
c. pelaksanaan evaluasi mikro RB oleh evaluator internal (Inspektorat Jenderal); dan
d. penandatanganan Kesepakatan Bersama K/L *Meso* pengampu untuk pelaksanaan RB Tahun 2026.

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

Capaian komponen nilai evaluasi RB tahun 2025 dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya:

a. adanya pergantian kabinet pemerintahan menyebabkan perlunya penyesuaian arah kebijakan Reformasi Birokrasi secara nasional, di mana *grand design* RB yang baru masih dalam proses penyusunan oleh Kementerian PAN dan RB;
b. kebijakan efisiensi anggaran dapat mempengaruhi realisasi rencana aksi RB, khususnya pada indikator RB *General* dan Tematik; dan
c. terdapat perbedaan penafsiran atas rekomendasi Kementerian PAN dan RB antara evaluator dan Unit Induk *Coordinating* (UIC), yang berdampak pada proses dan waktu tindak lanjut rekomendasi.

Sebagai upaya mitigasi dan peningkatan kinerja, Kementerian Keuangan telah melakukan berbagai langkah strategis dan terkoordinasi. Upaya tersebut antara lain:

a. pelaksanaan evaluasi internal RB oleh Inspektorat Jenderal, asistensi, dan diskusi intensif dengan Kementerian PAN dan RB, serta pembentukan Tim Reformasi Birokrasi *General* dan Tematik Tahun 2025 melalui penerbitan KMK;
b. penyusunan dan pematangan rencana aksi RB Tahun 2025 melalui *one-on-one* meeting dengan unit terkait serta pelaksanaan dialog kinerja dan risiko organisasi (DKRO) secara periodik.

Dalam rangka penguatan implementasi manajemen kinerja dan AKIP, Kementerian Keuangan juga melaksanakan berbagai kegiatan pendukung, antara lain bimbingan teknis, pendampingan evaluasi AKIP oleh Inspektorat Jenderal, forum diskusi dan *sharing session* regulasi terbaru, serta penyusunan pedoman teknis implementasi manajemen kinerja. Seluruh rekomendasi Kementerian PAN dan RB sebanyak 7 rekomendasi telah ditindaklanjuti dan diunggah tepat waktu melalui aplikasi ESR. Rangkaian langkah tersebut berkontribusi pada terjaganya kesinambungan pelaksanaan RB serta peningkatan kualitas akuntabilitas kinerja, meskipun berada dalam periode transisi kebijakan nasional.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka Reformasi Birokrasi dan penguatan AKIP secara umum menunjang pencapaian indikator kinerja. Pelaksanaan evaluasi internal RB, asistensi dan koordinasi dengan Kementerian PAN dan RB, penyusunan serta pematangan rencana aksi, hingga forum dialog kinerja dan risiko organisasi (DKRO) berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian kinerja. Kegiatan pendukung seperti bimbingan teknis, *sharing session* regulasi terbaru, dan pendampingan evaluasi AKIP turut meningkatkan pemahaman unit kerja dalam menindaklanjuti rekomendasi evaluator.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Rencana aksi dan mitigasi risiko yang telah disusun dilaksanakan secara bertahap dan terintegrasi melalui penguatan koordinasi lintas unit, pemantauan berkala, serta evaluasi berjenjang. Pembentukan Tim RB *General* dan Tematik, penyusunan rencana aksi tahunan, serta pelaksanaan *one-on-one meeting* dengan unit terkait menjadi langkah mitigasi utama dalam mengatasi risiko perbedaan penafsiran rekomendasi dan keterlambatan tindak lanjut. Selain itu, pelaksanaan DKRO secara periodik berfungsi sebagai sarana mitigasi risiko strategis dengan mengidentifikasi potensi kendala sejak dini dan merumuskan langkah perbaikan.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Pelaksanaan program dan kegiatan pendukung pencapaian indikator kinerja dilakukan dengan mengedepankan prinsip efisiensi dan optimalisasi sumber daya. Kegiatan koordinasi, asistensi, dan evaluasi sebagian besar dilaksanakan melalui pemanfaatan forum yang sudah ada serta media daring, sehingga meminimalkan kebutuhan anggaran tambahan. Selain itu, pemanfaatan peran evaluator internal dan sinergi lintas unit kerja memungkinkan penguatan kualitas kinerja tanpa penambahan sumber daya yang signifikan.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Reformasi birokrasi secara tidak langsung berdampak dengan pencapaian tujuan organisasi. Dengan transformasi organisasi dan SDM diharapkan suatu organisasi dapat lebih optimal dalam mencapai tujuan utamanya, contoh di Direktorat Jenderal Pajak yaitu optimal dalam penerimaan pajak. Penerimaan dapat menjadi sumber anggaran bagi pemerintah untuk membuat kebijakan yang terkait dengan GEDSI. Anggaran yang ada dapat digunakan untuk membiayai kebijakan pemerintah dalam hal pemberian dukungan fasilitas bagi para penyandang disabilitas, pemberian fasilitas untuk kesetaraan *gender*, dan pemberian program bagi pihak yang membutuhkan bantuan sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pada komponen IKU Nilai Evaluasi Organisasi, komponen nilai evaluasi Reformasi Birokrasi terkait tema tematik berkaitan dengan Program Prioritas Presiden. Rencana aksi pada RB Tematik mendukung Program Prioritas Presiden, seperti tematik peningkatan Investasi mendukung salah satu Peningkatan Investasi yaitu percepatan investasi dan perdagangan global.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Pelaksanaan *1on1 Meeting* pembahasan persiapan penyusunan renaksi RB untuk tahun 2026.	2026
2	Koordinasi dengan UE1 dalam rangka penyusunan Tim Pengelola RB Kemenkeu tahun 2026.	
3	Pembahasan dengan UE1 atas hasil evaluasi RB tahun 2025 yang akan dirilis oleh KemenPANRB di TW1 2026 sebagai bentuk *monitoring* dan evaluasi.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	
Komponen IKU	
12a3-N	Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	73,00%	76,00%	76,00%	79,00%	79,00%	92,5%	92,5%
Realisasi	87,08%	97,58%	97,58%	104,4%	104,4%	106,99%	106,99%
Capaian	119,29	128,39	128,39	132,15	132,15	115,66	115,66
Nilai Kinerja	119,29	120,00	120,00	120,00	120,00	115,66	115,66

Sumber: Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi Komponen IKU

Indikator ini mengukur tingkat kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang terintegrasi di dalam suatu organisasi berdasarkan tiga komponen utama, yaitu

1) Indeks Penerapan SPI Terintegrasi: ukuran yang menilai sejauh mana Sistem Pengendalian Intern (SPI) diterapkan secara terintegrasi di seluruh proses, unit, dan fungsi dalam

organisasi. Indeks ini mencerminkan efektivitas dan konsistensi penerapan SPI di berbagai tingkatan organisasi untuk memastikan bahwa risiko dapat dikelola secara sistematis, efisien, dan selaras dengan tujuan organisasi;

2) Indeks Efektivitas Sistem Peringatan Dini: ukuran yang mengevaluasi sejauh mana sistem peringatan dini dalam organisasi mampu secara proaktif mendeteksi, mengidentifikasi, dan memberikan respons terhadap risiko atau potensi masalah sebelum menjadi ancaman serius terhadap pencapaian tujuan organisasi. Indeks ini mencerminkan kapabilitas organisasi dalam mengelola risiko secara preventif melalui pengawasan yang terstruktur, tepat waktu, dan responsif; dan
3) Indeks Maturitas SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintah): merupakan tingkat kematangan penyelenggaraan SPIP dalam mencapai tujuan pengendalian intern, seperti efektivitas, efisiensi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, dan ketaatan hukum. ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan) sesuai Peraturan BPKP No. 5 Tahun 2021.

c. Formula Komponen IKU
Realisasi IKU = (Realisasi Komponen Indeks Penerapan SPI Terintegrasi x 40%) + (Realisasi Komponen Indeks Efektivitas Sistem Peringatan Dini x 30%) + (Realisasi Komponen Indeks Maturitas SPIP x 30%).

d. Realisasi Komponen IKU
1) SubKomponen I - Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP
107 dari target 100 (107%)
2) SubKomponen II – Indeks Penerapan SPI Terintegrasi
a) Realisasi penyusunan RCM = 3 dari target 2 (120%)
b) Jumlah rekomendasi hasil pengawasan atau pemutakhiran profil risiko = 4 dari target 3 (120%)
c) Pemanfaatan hasil pengawasan terintegrasi = 8 dari target 8 (100%)
d) Perencanaan CM-CA 2026 = 100 dari target 100 (100%)
Maka, realisasi Indeks Penerapan SPI Terintegrasi = (120% + 120% + 100% + 100%)/4 = 110%
3) SubKomponen III – Indeks Efektivitas Peringatan Dini
a) Tingkat Pengaduan Masyarakat yang ditindaklanjuti = 87,9%
b) Tingkat Penurunan Jumlah Temuan Berulang BPK terkait kelemahan SPI dan Kepatuhan pada LK BA 15 = 120 dari target 100 (120%)
Maka, realisasi Indeks Efektivitas Peringatan Dini = (87,9% + 120%)/2 = 103,95%
4) Realisasi Komponen IKU Tingkat Kualitas Penerapan SPIT
5) Realisasi = (Realisasi Komponen Indeks Penerapan SPI Terintegrasi x 40%) + (Realisasi Komponen Indeks Efektivitas Sistem Peringatan Dini x 30%) + (Realisasi Komponen Indeks Maturitas SPIP x 30%).
= (107% x 40%) + (110% x 30%) + (103,95% x 30%)
= 106,99%

Analisis terkait capaian komponen IKU
Secara triwulanan, kinerja pada triwulan I sampai dengan triwulan IV menunjukkan hasil yang baik karena realisasinya dapat melampaui target yang telah ditetapkan. Pada triwulan I hingga triwulan III, capaian kinerja berada pada level optimal sebesar 120%, mencerminkan pelaksanaan program dan aktivitas pendukung yang efektif dan konsisten. Pada triwulan IV, meskipun realisasi kinerja tetap berada di atas target tahunan, capaian menurun menjadi 115,66% atau lebih rendah sekitar 4,34% dibandingkan capaian maksimum pada triwulan sebelumnya. Penurunan relatif tersebut mengindikasikan adanya tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja pada akhir tahun.

Kondisi ini dipengaruhi oleh belum optimalnya konsistensi dan efektivitas pengendalian internal

dalam mendukung perencanaan, pengelolaan keuangan dan aset, serta mitigasi risiko *fraud* secara menyeluruh. Selain itu, kurangnya komunikasi dan sinergi antara lini pertama sebagai pemilik proses bisnis, lini kedua, dan lini ketiga turut berkontribusi terhadap menurunnya optimalisasi kinerja pada triwulan IV.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi	-	-	-	-	106,99%

Komponen IKU ini tidak dapat dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum 2025 karena komponen IKU ini merupakan komponen IKU baru di tahun 2025. Hal ini dikarenakan pada tahun 2025, komponen IKU ini juga mengukur indeks penerapan SPI terintegrasi dan indeks efektivitas peringatan dini, di mana 2 komponen tersebut belum masuk dalam penghitungan capaian komponen IKU di tahun 2024. Meskipun demikian, terdapat komponen Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP yang dapat dibandingkan sebagaimana tabel berikut.

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Komponen Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP	-	-	-	110,00% (4,122 dari skala 5)	107,00% (4,122 dari skala 5)

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi	92,5%	-	92,5%	106,99%

Pada tahun 2025, target untuk indikator ini sudah sama dengan dokumen perencanaan strategis DJP tahun 2025-2029. Realisasi atas indikator kinerja ini juga sudah lebih tinggi dari target yang sudah ditetapkan pada dokumen perencanaan kinerja. Hal ini berarti DJP berhasil menjalankan mandat dari dokumen perencanaan strategis.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi	92,50%	-	106,99%

Komponen IKU tingkat kualitas penerapan sistem pengendalian internal (SPI) terintegrasi tidak memiliki standar yang ditetapkan secara nasional (APBN).

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

a. SubKomponen I - Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP

No.	Unit Eselon I	Subtotal Target	Komponen I - Tingkat Maturitas	
			Subtotal Realisasi	Subtotal Capaian
1	DJP	100	107	107,00%
2	DJBC	100	107	107,00%
3	LNSW	100	107	107,00%
4	DJPB	100	107	107,00%
5	DJPPR	100	107	107,00%
6	DJKN	100	107	107,00%
7	DJSEF	100	107	107,00%
8	DJA	100	107	107,00%
9	DJPK	100	107	107,00%
10	SETJEN	100	107	107,00%
11	DJSPSK	100	107	107,00%
12	BPPK	100	107	107,00%
13	BaTII	100	107	107,00%
14	ITJEN	100	107	107,00%
15	KEMENKEU - WIDE	100	107	107,00%

Sumber: Nota Dinas Sekretaris Inspektorat Jenderal nomor ND-54/IJ.1/2026 hal Penyampaian Realisasi IKU Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi Triwulan IV Tahun 2025

b. SubKomponen II – Indeks Penerapan SPI Terintegrasi

No.	Unit Eselon I	Subtotal Target	Komponen I - Tingkat Maturitas	
			Subtotal Realisasi	Subtotal Capaian
1	DJP	95%	110,00%	115,79%
2	DJBC	95%	110,00%	115,79%
3	LNSW	95%	105,00%	110,53%
4	DJPB	95%	110,00%	115,79%
5	DJPPR	95%	100,00%	105,26%
6	DJKN	95%	110,00%	115,79%
7	DJSEF	95%	100,00%	105,26%
8	DJA	95%	100,00%	105,26%
9	DJPK	95%	100,00%	105,26%
10	SETJEN	95%	110,00%	115,79%
11	DJSPSK	95%	100,00%	105,26%
12	BPPK	95%	100,00%	105,26%

No.	Unit Eselon I	Subtotal Target	Komponen I - Tingkat Maturitas	
			Subtotal Realisasi	Subtotal Capaian
13	BaTII	95%	100,00%	105,26%
14	ITJEN	95%	110,00%	115,79%
15	KEMENKEU - WIDE	95%	110,00%	115,79%

Sumber: Nota Dinas Sekretaris Inspektorat Jenderal nomor ND-54/IJ.1/2026 hal Penyampaian Realisasi IKU Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi Triwulan IV Tahun 2025

c. SubKomponen III – Indeks Efektivitas Peringatan Dini

No.	Unit Eselon I	Komponen III - Indeks Efektivitas Sistem Peringatan Dini								
		Tingkat Pengaduan Masyarakat yang ditindaklanjuti			Tingkat Penurunan Jumlah Temuan Berulang BPK Terkait Kelemahan SPI dan Kepatuhan pada LK BA 15			Subtotal Target	Subtotal Realisasi	Subtotal Capaian
		Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian			
1	DJP	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
2	DJBC	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
3	LNSW	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
4	DJPB	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
5	DJPPR	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
6	DJKN	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
7	DJSEF	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
8	DJA	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
9	DJPK	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
10	SETJEN	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
11	DJSPSK	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
12	BPPK	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
13	BaTII	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
14	ITJEN	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%
15	KEMENKEU - WIDE	60%	87,90%	120,00%	100	120	120,00%	80%	103,95%	120,00%

Sumber: Nota Dinas Sekretaris Inspektorat Jenderal nomor ND-54/IJ.1/2026 hal Penyampaian Realisasi IKU Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi Triwulan IV Tahun 2025

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Dalam memenuhi komponen IKU Tingkat Kualitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) Terintegrasi, adapun *extra effort* yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. penguatan tata kelola dan maturitas SPIT dilakukan secara proaktif melalui koordinasi intensif dengan BPKP, pelaksanaan bimbingan teknis, serta asistensi dan pendampingan berkelanjutan kepada unit vertikal;

b. peningkatan kualitas pengawasan terintegrasi dilaksanakan melalui penguatan koordinasi antar lini pertahanan (lini pertama, kedua, dan ketiga), termasuk sinkronisasi tindak lanjut hasil pengawasan, pemutakhiran profil risiko dan basis data kejadian kerugian (*Loss Event Database*), serta forum komunikasi rutin untuk memastikan keselarasan dan efektivitas pengawasan di lingkungan DJP;

c. penguatan manajemen risiko dan pengendalian internal diwujudkan melalui kolaborasi aktif antara lini kedua dan lini ketiga dalam penyusunan serta penyempurnaan *Risk and Control Matrix*

(RCM), guna memastikan risiko utama telah teridentifikasi dan dimitigasi secara memadai; dan

d. peningkatan akuntabilitas dan pembelajaran organisasi dilakukan melalui pemantauan dan penanganan pengaduan secara sistematis, *monitoring* dan evaluasi berkala dengan Inspektorat Jenderal, serta penyusunan resume pengetahuan dan *lesson learned* atas hasil pemeriksaan BPK sebagai bahan evaluasi bersama dan upaya pencegahan temuan berulang. Pola mutasi DJP yang sangat dinamis menyebabkan adanya perbedaan antara unit yang harus melaksanakan.

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

Keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja dipengaruhi oleh intensitas koordinasi antar lini, sehingga dibutuhkan alternatif solusi berupa adanya rapat koordinasi tiga lini di tiap triwulannya pada tahun 2025.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung pencapaian indikator kinerja difokuskan pada penguatan pengawasan terintegrasi dan efektivitas manajemen risiko. Upaya tersebut dilakukan melalui koordinasi aktif dengan para *business owner* untuk menindaklanjuti hasil pengawasan, khususnya dalam pemutakhiran profil risiko dan *loss event database*. Hal ini dilakukan agar risiko utama dapat diidentifikasi dan dimitigasi secara lebih akurat. Selain itu, koordinasi antar unit menjadi hal yang krusial dalam penyelenggaraan SPIT, maka diselenggarakan forum komunikasi Unit Kepatuhan Internal sebagai wadah penyelarasan persepsi dan penguatan sinergi antar unit dalam mendorong pelaksanaan pengawasan yang terintegrasi.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Risiko yang perlu dimitigasi adalah ketidaktepatan dalam tahap perencanaan, pelaksanaan pengujian kepatuhan, serta investigasi atas pengaduan. Risiko tersebut bisa berpotensi mengakibatkan kurang optimalnya hasil pengawasan, keterlambatan penanganan isu, hingga berkurangnya efektivitas pencegahan dan deteksi risiko. Untuk mengatasi hal tersebut, disusun beberapa rencana aksi sebagai berikut:

a. peningkatan kompetensi pegawai penguji kepatuhan dan investigasi internal melalui mekanisme *Transfer of Knowledge* (ToK) ditujukan untuk memperkuat pemahaman teknis, metodologi, serta konsistensi pelaksanaan pengujian dan investigasi;
b. penerapan pendekatan *risk based audit* melalui pemilihan proses bisnis dan unit kerja berbasis risiko. Hal ini bertujuan untuk memastikan pengawasan difokuskan pada area yang memiliki tingkat risiko lebih tinggi sehingga hasil pengujian menjadi lebih efektif; dan
c. inisiasi penyusunan sistem *monitoring real-time* atas proses pengujian dan/atau investigasi dimaksudkan untuk meningkatkan pengendalian, transparansi, dan akuntabilitas pelaksanaan kegiatan, sekaligus memungkinkan deteksi dini.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Pada tahun 2025, dukungan sumber daya manusia dalam pelaksanaan penilaian maturitas SPIP terintegrasi dan pengelolaan pengendalian internal di lingkungan Kementerian Keuangan telah memadai dan dikelola secara efisien. Ketersediaan asesor pada tingkat Unit Sampel Eselon I dan Eselon II memastikan proses penilaian berjalan objektif dan terstruktur, dengan penguatan peran SDM. Hal ini mencerminkan optimalisasi pemanfaatan sumber daya internal dalam mendukung pencapaian kinerja. Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Terintegrasi melibatkan berbagai fungsi dan proses bisnis yang dijalankan secara kolaboratif melalui mekanisme tiga lini pertahanan. Keterlibatan lintas lini ini memperkuat koordinasi, meningkatkan akuntabilitas, serta memastikan pengendalian internal diterapkan secara menyeluruh dan berkesinambungan.

Di sisi penanganan pengaduan dan investigasi internal, struktur organisasi dan penataan SDM telah disesuaikan untuk mendukung peningkatan beban dan kompleksitas tugas. Penguatan kapasitas melalui penambahan dan penataan pegawai pada fungsi investigasi mencerminkan komitmen DJP dalam menjaga integritas, responsivitas, dan efektivitas pengawasan. Secara umum, dukungan SDM dan tata kelola yang ada menunjukkan kesiapan DJP dalam melaksanakan pengendalian internal terintegrasi secara optimal dan berkelanjutan.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Terintegrasi tahun 2025 sejalan dengan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Ketersediaan dan penugasan sumber daya manusia dalam penilaian maturitas SPIP serta pelaksanaan fungsi pengawasan dan investigasi dilakukan dengan mengedepankan prinsip kesetaraan, non-diskriminasi, dan inklusivitas, tanpa membedakan *gender*, kondisi disabilitas, maupun latar belakang sosial. Optimalisasi pemanfaatan SDM internal, termasuk dalam peran asesor, pengelola pengendalian internal, dan pelaksana fungsi investigasi, membuka ruang partisipasi yang adil dan proporsional bagi seluruh pegawai sesuai kompetensi dan tanggung jawabnya.

Keterlibatan tiga lini pertahanan yang terdiri dari berbagai unit dan fungsi juga mencerminkan akses dan partisipasi yang merata dalam proses pengendalian internal, sehingga setiap unit memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pengendalian risiko. Selain itu, penataan dan penguatan SDM pada fungsi investigasi internal mendukung terciptanya lingkungan kerja yang responsif, aman, dan berkeadilan, sekaligus memastikan bahwa mekanisme pengaduan dan pengawasan dapat diakses dan dimanfaatkan secara setara oleh seluruh pemangku kepentingan.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Komponen IKU ini mendukung Program Prioritas Presiden melalui penguatan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berintegritas, khususnya dalam pengelolaan keuangan negara, aset, serta pencegahan risiko fraud. Penerapan pengendalian internal terintegrasi mendorong birokrasi yang lebih profesional, efektif, dan berbasis risiko, sehingga pelaksanaan program pemerintah menjadi lebih efisien, tepat sasaran, dan transparan, sekaligus meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah.

Data pengaduan yang diterima dapat dianalisis untuk mengelompokkan jenis-jenis pengaduan, dari data ini dapat diambil *insight* berupa pengaduan apa yang sering disampaikan, unit kerja dengan risiko aduan tinggi, dan bagaimana mencegah atau mengurangi risiko kejadian tersebut terulang kembali. Dengan meminimalkan risiko tersebut, organisasi dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan sekaligus mengoptimalkan penerimaan pajak. Penerimaan pajak yang meningkat dapat dimanfaatkan sebagai sumber anggaran pemerintah dalam mendukung perwujudan Program Prioritas Presiden seperti ketahanan pangan, ketahanan energi, program makan bergizi gratis, pendidikan, dan lain sebagainya.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikuntya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Mengoptimalkan penggunaan aplikasi WISE yang telah disediakan oleh Itjen dalam rangka menindaklanjuti pengaduan.	2026
2	Berkoordinasi dengan Itjen secara berkala.	
3	Membuat *Resume Knowledge Based* dan/atau *Lesson Learned* Atas Temuan BPK terkait regulasi pada DJP.	
4	Memperbaiki formula indikator kinerja yang lebih komprehensif dan dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi.	
5	Permintaan pengisian konsep tindak lanjut rekomendasi Laporan Hasil Evaluasi (LHE) dan pemantauan penyelesaian *Area of Improvement* (AoI) kepada UIC.	
6	Pelaksanaan Bimtek Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Tahun 2025.	
7	Pendampingan Proses Penilaian Mandiri dan Penjaminan Kualitas SPIP Kemenkeu Tahun 2025.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	
Komponen IKU	
12a4-N	Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20,00%	45,00%	45,00%	70,00%	70,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	21,18%	48,6%	48,6%	74,69%	74,69%	120,00%	120,00%
Capaian	105,90	104,00	104,00	106,7	106,7	120,00	120,00
Nilai Kinerja	105,90	104,00	104,00	106,7	106,7	120,00	120,00

Sumber: Data Laporan Realisasi IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan dari CTO

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi Komponen IKU
Pada tahun 2025, dalam mendorong perubahan sebagai respon menjawab tantangan baik dari dalam negeri maupun ketidakpastian kondisi global yang masih dinamis, Kementerian Keuangan mengusung tema "*A New Beginning: Transforming Ecosystem and Strengthening Strategic Linkage*"

sebagai dasar dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Program yang disetujui melalui *Leaders' Offsite Meeting* (LOM), menegaskan bahwa upaya transformasi tidak bisa dilakukan secara terpisah-pisah, melainkan harus dilaksanakan secara terintegrasi dengan partisipasi aktif dalam mencapai berbagai aspek penting, seperti penguatan kelembagaan, peningkatan mutu kebijakan dan regulasi, penyempurnaan proses bisnis, pengembangan sumber daya manusia, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi.

Sebagai implementasi dari kegiatan yang dicanangkan tersebut, arah perubahan Kementerian Keuangan difokuskan ke dalam Program Transformasi 3 *Core*, yang mencakup (1)Transformasi Dukungan Manajemen (*Backbone*), (2)Transformasi Penerimaan, dan (3)Transformasi Belanja. Kerangka ini selanjutnya dijabarkan ke dalam sejumlah inisiatif strategis dalam Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) Kementerian Keuangan.

Dalam konteks Transformasi Penerimaan, organisasi memegang peranan strategis melalui pelaksanaan berbagai inisiatif utama antara lain penguatan dan transformasi *joint program* penerimaan, integrasi proses bisnis dan sistem teknologi informasi, penanganan transaksi digital, transaksi tertentu, serta sektor keuangan, dan pengamanan penerimaan pajak di muka atas penyaluran Dana Transfer ke Daerah (TKD).

c. Formula Komponen IKU

Capaian diukur dengan cara menghitung ketercapaian bobot *milestone* (Level 4) berdasarkan durasi sesuai dengan *milestone* Inisiatif Strategis di mana unit tersebut menjadi UIC Utama.

Realisasi TW I-IV = **semua data capaian disediakan CTO*			
Contoh: **IS #1** mempunyai WBS sebagai berikut:		Contoh: **IS #2** mempunyai WBS sebagai berikut:	
TW I	*Milestone* A (durasi 100) *Milestone* B (durasi 50)	TW I	*Milestone* A (durasi 200) *Milestone* B (durasi 10) *Milestone* C (durasi 40)
TW II	*Milestone* C	TW II	*Milestone* D
TW III	*Milestone* D *Milestone* E *Milestone* F	TW III	*Milestone* E
TW IV	*Milestone* G *Milestone* H	TW IV	*Milestone* F *Milestone* G

Unit X terlibat sebagai UIC utama pada IS#1 *milestone* A, serta terlibat sebagai UIC Utama pada IS#2 *milestone* A dan B. Maka, realisasi Unit X pada TW I adalah:

1) Misalkan pada akhir TW I, ketiga *milestone* tersebut terealisasi 100%. Maka total realisasi Unit X = (100+200+10)/310 x 25% = 25% dan capaiannya adalah = 25% : 20% (target tw1) = 125% --> maks 120%
2) Misal pada akhir TW I, *milestone* A IS#1 terealisasi 100%, *milestone* A IS#2 terealisasi 50%, *milestone* B IS#2 belum terealisasi. Maka total realisasi Unit X = (100%*100) + (50%*200) + (0%*10)/310 x 25% = (100 + 100 + 0)/310 x 25% = 16,13%, maka capaian adalah = 16,13% : 20% (target tw1) = 80,65%.

Catatan: semua data capaian sesuai manual ini disediakan oleh CTO

d. Realisasi Komponen IKU

Unit	Target Tw IV	Realisasi Tw IV (sd 31 Des)	% Target	% Realisasi (sd 31 Des)	Capaian IKU (sd 31 Des)
Setjen	13808	13808	100%	100,00%	120,00

Unit	Target Tw IV	Realisasi Tw IV (sd 31 Des)	% Target	% Realisasi (sd 31 Des)	Capaian IKU (sd 31 Des)
Itjen	1701	1701	100%	100,00%	120,00
BPPK	4428	4428	100%	100,00%	120,00
DJA	11031	11031	100%	100,00%	120,00
DJPb	8959	8959	100%	100,00%	120,00
DJPK	6188	6188	100%	100,00%	120,00
DJKN	14998	14998	100%	100,00%	120,00
DJPPR	6800	6800	100%	100,00%	120,00
DJP	8614	8614	100%	100,00%	120,00
DJBC	8075	8075	100%	100,00%	120,00
DJSEF	4106	4106	100%	100,00%	120,00
DJSPSK	4419	4419	100%	100,00%	120,00
BaTii	5300	5300	100%	100,00%	120,00
LNSW	3107	3107	100%	100,00%	120,00

Sumber: CTO

Analisis terkait capaian komponen IKU
Komponen IKU ini merupakan IKU bersama Unit Eselon I, lembaga, dan/atau badan di lingkungan Kementerian Keuangan yang diampu oleh CTO (*Central Transformation Office*) Kemenkeu, yang saat ini menjadi BaTii (Badan Teknologi, Informasi, dan Intelijen Keuangan). Komponen IKU ini diukur melalui 3 Inisiatif Strategis, yaitu

1) Inisiatif Strategis Tema Penerimaan;
2) Inisiatif Strategis Tema Belanja, PKNR, Fiskal, dan Sektor Keuangan; dan
3) Inisiatif Strategis Tema Sentral (Dukungan Manajemen).

Masing-masing Inisiatif Strategis terdiri dari beberapa kegiatan utama yang diampu oleh satu atau lebih Unit Eselon I, lembaga, dan/atau badan di lingkungan Kementerian Keuangan. Capaian atas komponen IKU pada masing-masing unit diolah dan dihitung oleh BaTii.

Organisasi dalam komponen IKU ini bertanggung jawab atas Inisiatif Strategis Tema Penerimaan dengan kegiatan utama:

1) transformasi join program penerimaan;
2) join proses bisnis dan sistem IT;
3) penanganan transaksi digital, transaksi tertentu, dan sektor keuangan; dan
4) pengamanan penerimaan pajak di muka atas transfer dana TKD.

Dalam melaksanakan transformasi *joint program* penerimaan, organisasi melakukan kegiatan ekstraksi sumber informasi pada berita keuangan, laporan keuangan (lapkeu) dan *Transfer Pricing-Documentation* (TP Doc), yang kemudian diolah dan disampaikan ke unit terkait dalam upaya penggalian potensi perpajakan serta meningkatkan efektivitas pengawasan dan kepatuhan perpajakan.

Organisasi telah melakukan semua kegiatan yang direncanakan pada komponen IKU tersebut sehingga realisasi komponen IKU sampai dengan 31 Desember 2025 sebesar 100%, dengan capaian komponen IKU sampai dengan 31 Desember 2025 sebesar 120%.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan	-	-	-	-	120,00%

Sumber: Data Laporan Realisasi IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan dari CTO

Di tahun 2025, IKI persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan merupakan komponen IKU baru. Oleh karena itu, tidak terdapat capaian di tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan	94,00%	-	100,00%	120,00%

Sumber: Data Laporan Realisasi IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan dari CTO dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK 70 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2025 - 2029

Tercapainya target komponen IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan menggambarkan bahwa pelaksanaan transformasi birokrasi dapat terlaksana dengan baik. Selain dari target yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja tahun 2025, komponen IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan juga masuk ke dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan tahun 2025 sampai dengan 2029. Meskipun target komponen IKU tersebut pada Renstra Kementerian Keuangan tahun 2025 sampai dengan 2029 adalah 94%, namun pada Perjanjian Kinerja tahun 2025 ditetapkan sebesar 100%. Hal ini mencerminkan organisasi mempunyai focus dan menunjukan dukungan yang nyata dalam pelaksanaan transformasi birokrasi.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan	100,00%	-	120,00%

Sumber: Data Laporan Realisasi IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan dari CTO

Komponen IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan tidak memiliki standar yang ditetapkan secara nasional (APBN) karena setiap unit kerja mempunyai fokus transformasi yang berbeda.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit	Target Tw IV	Realisasi Tw IV (sd 31 Des)	% Target	% Realisasi (sd 31 Des)	Capaian IKU (sd 31 Des)
Setjen	13808	13808	100%	100,00%	120,00
Itjen	1701	1701	100%	100,00%	120,00
BPPK	4428	4428	100%	100,00%	120,00
DJA	11031	11031	100%	100,00%	120,00
DJPb	8959	8959	100%	100,00%	120,00
DJPK	6188	6188	100%	100,00%	120,00
DJKN	14998	14998	100%	100,00%	120,00
DJPPR	6800	6800	100%	100,00%	120,00
DJP	8614	8614	100%	100,00%	120,00
DJBC	8075	8075	100%	100,00%	120,00
DJSEF	4106	4106	100%	100,00%	120,00
DJSPSK	4419	4419	100%	100,00%	120,00
BaTii	5300	5300	100%	100,00%	120,00
LNSW	3107	3107	100%	100,00%	120,00

Sumber: Data Laporan Realisasi IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan data analytics Kementerian Keuangan dari CTO

Komponen IKU Persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan tidak diturunkan kepada unit vertikal karena hanya dilaksanakan di level kantor pusat. Meskipun demikian, terdapat perbandingan antar Unit Eselon I.

5. Upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Dalam melaksanakan kegiatan utama transformasi *joint program* penerimaan, seluruh Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan lainnya melakukan detail kegiatan sebagai berikut:

Kegiatan Level 3	Kegiatan Level 4	Kegiatan Level 5
Join Proses Bisnis dan Sistem IT	Integrasi Tata Kelola Proses Bisnis Minerba	Dokumen Analisis terkait Interoperabilitas/ Interkoneksi SIMBARA dengan penerbitan e-Faktur
	Interoperabilitas/ Interkoneksi Sistem IT antar UE I Kemenkeu	*Automated Blocking System* (ABS) melalui Interoperabilitas antar Sistem IT Kemenkeu (Coretax-CEISA-Simponi-FocusPN) (Lebih kepada harmonisasi regulasi dalam rangka ABS dan penjabaran parameter)
	Perluasan dan/atau Perpanjangan Perjanjian Kerja Sama Kemenkeu - Pemda	Perluasan dan/atau Perpanjangan Kerja Sama Kemenkeu dan Pemda dalam rangka optimalisasi penerimaan pajak pusat dan pajak daerah

Kegiatan Level 3	Kegiatan Level 4	Kegiatan Level 5
Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan	Evaluasi Kepatuhan WP Klien Akuntan Publik yang Dikenakan Sanksi oleh PPPK	*Matching* data klien dari AP yang dikenakan sanksi dengan data profil risiko WP
	Pemanfaatan Data LK *Audited*	Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited Tahap 1*
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 2
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 3
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 4
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 5
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 6
		Ekstraksi dan Analisis Data LK *Audited* Tahap 7
		Identifikasi akun laporan keuangan tertentu yang terkait potensi perpajakan
		Tindak lanjut pemanfaatan LK dan potensi penerimaan
	Penunjukkan Pihak Lain Sebagai Pemungut Pajak (PMSE) DN	Perumusan Regulasi terkait Pemajakan PMSE Platform e-c*ommerce*
	Perpajakan Transaksi Digital LN	Perumusan Regulasi terkait Pemajakan Transaksi Digital Luar Negeri
		Strategi Komunikasi Implementasi Pemajakan Transaksi Digital Luar Negeri
Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Transfer Dana TKD	Pembentukan Tim Lintas K/L	Penyusunan *Draft* Tim Lintas K/L
	Penyusunan kajian terkait pengamanan penerimaan pajak di muka	Pembuatan kerangka kajian (*outline*)
		Pengumpulan data dan/atau literatur
		Penyusunan *draft* kajian
		Persetujuan kajian
Transformasi *Joint Program* Penerimaan	Pelaksanaan *Joint Operation* Penerimaan	Pelaksanaan Join Intelijen
		Pelaksanaan Join Pemeriksaan
		Pelaksanaan Join Penagihan
		Pelaksanaan Join Penegakan Hukum
		Pelaksanaan Kegiatan Join Pengawasan
		Pelaksanaan Kegiatan Penggalian Potensi
	Penyusunan dan Perumusan Rancangan Keputusan Menteri Keuangan tentang *Joint Program* Penerimaan	Finalisasi *draft* RKMK tentang *Joint Program* Penerimaan
		Penyusunan *Draft* awal RKMK tentang Joint Program Penerimaan

Seluruh kegiatan di atas telah dilaksanakan seluruhnya sehingga realisasi komponen IKU mencapai 100%.

Sebagai bagian dari penguatan tata kelola data dan pemanfaatan teknologi di lingkungan Kementerian Keuangan, organisasi melaksanakan pengolahan dan analisis Laporan Keuangan *Audited* secara terstruktur dan berkelanjutan. Kegiatan ini dilakukan dengan pemanfaatan Business Intelligence Translasi *Artificial Intelligence Financial Report* (BI Translasi), sebuah inisiatif berbasis teknologi yang dirancang untuk mendukung penggalian potensi penerimaan negara.

Laporan Keuangan *Audited* yang diperoleh dari Direktorat Pembinaan dan Pengawasan Profesi Keuangan (DPPPK) dan Direktorat Jenderal Stabilitas dan Pengembangan Sektor Keuangan (DJSPSK) tidak disampaikan secara langsung kepada unit vertikal, namun dilakukan proses ekstraksi dan transformasi data ke dalam format yang dapat dimanfaatkan untuk analisis perpajakan. Dalam hal ini, BI Translasi berperan sebagai sarana integrasi dan translasi data lintas unit di lingkungan Kementerian Keuangan. BI Translasi dikembangkan untuk mengkonversi dokumen keuangan yang bersifat tidak terstruktur menjadi data terstruktur yang siap dianalisis. Dengan memanfaatkan teknologi *Optical Character Recognition* (OCR) dan *Natural Language Processing* (NLP), sistem ini mampu mengekstraksi informasi kunci seperti aset, pendapatan, kewajiban, serta komponen laporan laba rugi secara otomatis dan konsisten. Pendekatan ini mendukung peningkatan akurasi analisis, penyandingan data lintas sumber, serta pengembangan berbagai *use case* yang berorientasi pada optimalisasi penerimaan pajak.

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

   DJP telah melaksanakan seluruh kegiatan yang dapat dilakukan guna mendukung tercapainya IKU ini. Hal itu dapat dibuktikan dengan realiasasi IKU ini yang mencapai 100%. Selain itu, hasil ekstrasi LK Audited yang dilaksanakan telah diturunkan kepada unit vertikal dengan analisis-analisis sesuai use case di atas sehingga dapat membantu dalam pelaksanaan pengawasan serta pemeriksaan wajib pajak.

8. **Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja**

   Keberhasilan tersebut terutama ditunjang oleh Transformasi *Joint Program* Penerimaan melalui integrasi proses bisnis dan sistem IT antar-unit. Interoperabilitas sistem dan penerapan *Automated Blocking System* (ABS) meningkatkan efektivitas pengawasan, mempercepat pertukaran data, serta memperkecil celah penghindaran pajak. Integrasi ini memperkuat pendekatan pengawasan berbasis risiko dan mendorong sinergi lintas-unit.

   Selain itu, pemanfaatan Laporan Keuangan Audited melalui BI Translasi berbasis OCR dan NLP menjadi faktor kunci dalam penggalian potensi penerimaan. Teknologi ini memungkinkan konversi dokumen tidak terstruktur menjadi data terstruktur yang siap dianalisis, sehingga meningkatkan akurasi profiling wajib pajak dan efektivitas *joint intelligence*, pemeriksaan, serta penegakan hukum. Dukungan regulasi pada pemajakan transaksi digital dan pengamanan penerimaan pajak di muka atas TKD turut memperluas basis pajak dan memperkuat pengendalian preventif. Secara keseluruhan, integrasi sistem, pemanfaatan teknologi, dan kolaborasi lintas-unit menjadi penentu utama keberhasilan pencapaian IKU tersebut.

9. **Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja**

   Laporan Keuangan *Audited* yang diterima dari DPPPK masih berbentuk data yang tidak terstruktur dalam format PDF. Hal ini tentu tidak dapat diolah secara langsung, berbeda dengan data yang diambil dari data internal. Kondisi ini berpotensi menghambat pemanfaatan data dalam mendukung pencapaian kinerja. Sebagai langkah mitigasi atas risiko tersebut, organisasi membentuk BI Translasi sebagai pemecahan masalah dalam mengonversi data tidak terstruktur menjadi data yang dapat diolah dan dianalisis.

   BI Translasi memanfaatkan teknologi *Optical Character Recognition* (OCR) untuk menganalisis, membaca, dan mengenali teks pada dokumen yang dihasilkan dari proses pemindaian. Setelah dilakukan pemrosesan oleh OCR, selanjutnya dilakukan ekstraksi berbasis *Natural Language*

Processing (NLP). Kombinasi teknologi tersebut memungkinkan identifikasi dan penarikan informasi penting, seperti total aset, pendapatan, kewajiban, serta komponen laporan laba rugi secara otomatis. Implementasi BI Translasi ini menjadi bagian dari pelaksanaan rencana aksi dan mitigasi risiko, khususnya dalam memastikan ketersediaan data yang andal, meningkatkan kualitas analisis, serta mendukung pencapaian kinerja organisasi secara lebih efektif dan berkelanjutan.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam pelaksanaan pencapaian komponen IKU persentase implementasi inisiatif strategis RBTK dan *data analytics* Kementerian Keuangan, digunakan alat berupa BI Translasi yang dalam melakukan ekstraksi LK *Audited*. BI ini menggunakan teknologi *Optical Character Recognition* (OCR), memungkinkan sistem komputer untuk mengenali teks dalam gambar atau dokumen PDF hasil scan. Dengan menggabungkan OCR dengan model ekstraksi entitas berbasis *Natural Language Processing* (NLP), informasi penting seperti total aset, pendapatan, kewajiban, dan komponen laporan laba rugi dapat dikenali dan diekstrak secara otomatis. Dengan proses yang telah dilakukan secara otomatis tersebut, membuat jumlah sumber daya yang digunakan menjadi seminimal mungkin dengan tidak mengurangi tingkat validitas data hasil ekstraksi LK *Audited* dan bisa terlaksana secara efisien.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Implementasi BI Translasi sebagai bagian dari pencapaian komponen IKU selaras dengan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Hal ini ditunjukkan dalam pemrosesan data yang memberikan kepastian akses, pengendalian, partisipasi, dan manfaat dari pencapaian komponen IKU dapat dirasakan secara adil dan inklusif serta tanpa mendiskreditkan pihak tertentu. Pengembangan BI Translasi memperluas akses terhadap data dan hasil analisis tanpa bergantung pada kemampuan teknis pegawai secara individual sehingga mendukung kesetaraan kesempatan bagi seluruh pegawai, termasuk perempuan dan pegawai dengan disabilitas dalam memanfaatkan data untuk pelaksanaan tugas.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pemanfaatan teknologi BI Translasi untuk mengolah LK *Audited* untuk mengubah data yang bersifat *unstructured* menjadi data yang bisa dimanfaatkan merupakan bentuk transformasi digital dalam pengelolaan data pemerintahan. Hal ini sejalan dengan agenda nasional berupa penguatan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berbasis data. Dari perspektif kebijakan fiskal, BI Translasi mendukung Program Prioritas Presiden dalam menjaga keberlanjutan APBN melalui penguatan basis data perpajakan. Akurasi atas informasi keuangan yang dihasilkan dari BI Translasi ini memungkinkan organisasi melakukan analisis risiko, pengawasan kepatuhan, serta penggalian potensi penerimaan pajak secara lebih optimal. Hal ini berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas penerimaan negara sebagai sumber dana dalam membiayai program yang masuk dalam Asta Cita untuk mewujudkan Indonesia Maju menuju Indonesia Emas 2045.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Melakukan ekstraksi dan validasi laporan keuangan untuk Wajib Pajak sesuai prioritas sektor dan penggalian potensi.	2026

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM	
Komponen IKU	
12a5-N	Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Realisasi	N/A	98,89%	98,89%	98,89%	98,89%	98,89%	98,89%
Capaian	N/A	116,34	116,34	116,34	116,34	116,34	116,34
Nilai Kinerja	N/A	116,34	116,34	116,34	116,34	116,34	116,34

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

b. Definisi Komponen IKU
Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Standar Kompetensi Teknis Jabatan (SKTJ) adalah batas minimal kompetensi teknis yang diperlukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas jabatan. Pengukuran kompetensi teknis dilakukan melalui serangkaian proses Uji Kompetensi Teknis. Persentase perbandingan antara SKTJ dan hasil Uji Kompetensi Teknis pejabat disebut *Job Person Match* (JPM). Pada tahun 2025, dilakukan penilaian kompetensi teknis untuk (1) pejabat fungsional pemeriksa pajak, (2) asisten pemeriksa pajak, (3) penilai pajak, (4) asisten penilai pajak, (5) penyuluh pajak, dan (6) asisten penyuluh pajak. Proses Uji Kompetensi Teknis terdiri dari 2 tahap, yaitu
1) Uji Kompetensi Tahap I; dan
2) Uji Kompetensi Tahap II.

Uji Kompetensi Tahap I merupakan uji kompetensi teknis yang wajib diikuti oleh seluruh peserta, dilaksanakan dengan menggunakan metode *Computer Assisted Test* (CAT) dalam bentuk soal pilihan ganda.

Uji Kompetensi Tahap II merupakan uji kompetensi teknis lanjutan yang diikuti oleh peserta yang dinyatakan lulus pada Uji Kompetensi Tahap I, dan dilaksanakan melalui metode wawancara dan/atau presentasi.

c. Formula Komponen IKU

(Jumlah peserta yang dinyatakan lulus Uji Kompetensi Teknis Tahap II/ Jumlah peserta Uji Kompetensi Teknis Tahap II) x 100%.

d. Realisasi Komponen IKU
Pada tahun 2025, jumlah peserta yang dinyatakan lulus Uji Kompetensi Teknis tahap II adalah 356 dari total peserta Uji Kompetensi Teknis tahap II sebanyak 360 peserta. Maka dari itu, realisasi pada komponen IKU ini adalah 356 ÷ 360 = 98,89%.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Capaian komponen IKU sebesar 98,89% menunjukkan angka dengan keberhasilan yang tinggi dalam pemetaan dan pengukuran kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Tingginya capaian menggambarkan adanya efektivitas dalam memberikan pembekalan dan persiapan asesmen teknis. Pembekalan pengetahuan terkait asesmen teknis yang diberikan kepada peserta berperan penting dalam memastikan kompetensi yang dimiliki dapat tergali secara optimal selama proses asesmen. Dengan demikian, hasil asesmen mampu menghasilkan *Job Person Match* (JPM) yang akurat dan selaras dengan kompetensi asesi, sekaligus mendukung pengambilan keputusan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi	-	-	-	-	98,89%

Di tahun 2025, komponen IKU Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi merupakan komponen baru yang ada di tahun 2025. Maka dari itu, komponen IKU ini tidak bisa dibandingkan dengan tahun sebelumnya

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi	94%	-	85%	98,89%

Komponen IKU indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi IKU ini tidak terdapat dalam Renstra DJP tahun 2025 sampai dengan 2029 dan RPJMN. Namun, sebagai komponen IKU, komponen IKU Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi memiliki target sebesar 85% dalam pengukuran IKU tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi	-	-	98,89%

Komponen IKU indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi tidak memiliki standar yang ditetapkan secara nasional (APBN).

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU Indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi tidak diturunkan kepada unit vertikal karena hanya dilaksanakan di level kantor pusat.

6. Upaya *extra effor*t yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Upaya telah dilakukan oleh DJP diantaranya melakukan pembekalan kepada peserta secara proaktif mengenai konsep, mekanisme, dan aspek penilaian dalam asesmen teknis sebelum pelaksanaan uji kompetensi. Pembekalan ini bertujuan agar peserta memahami standar kompetensi yang dinilai, metode asesmen yang digunakan, serta cara mengkomunikasikan pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki secara sistematis dan terukur.

Melalui pemahaman yang memadai terhadap asesmen teknis, kompetensi yang telah dimiliki peserta tidak hanya diuji, tetapi juga dapat tergali secara optimal selama proses penilaian. Hal ini memungkinkan asesor memperoleh gambaran kompetensi yang lebih akurat dan objektif, sehingga hasil asesmen mampu menghasilkan *Job Person Matc*h (JPM) yang sesuai dengan kompetensi aktual asesi dan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, upaya pembekalan tersebut berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas hasil asesmen dan capaian IKU tahun 2025.

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

Capaian target IKU indeks peningkatan kompetensi SDM sesuai kebutuhan organisasi tahun 2025 dapat tercapai dikarenakan adanya persiapan dan pelaksanaan asesmen teknis dilakukan sesuai rencana yang sudah dirancang secara sistematis. 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.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Pada tahun 2025, dilakukan beberapa upaya untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, antara lain:

a. telah dilaksanakan pembekalan Asesmen Teknis sebelum peserta mengikuti Ukom Teknis Tahap II;
b. asesor dipilih secara selektif dan diberikan briefing serta pelatihan;
c. telah dilaksanakan evaluasi terhadap asesor dan pelaksanaan Asesmen Teknis;
d. menentukan *Subject Matter Expert* (SME) penyusunan *tools*.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi pada Q1 bernilai N/A disebabkan oleh proses Uji Kompetensi Teknis yang sedang berlangsung. Pada akhir Q2, proses uji kompetensi teknis telah selesai dilaksanakan, sehingga diperoleh angka realisasi sebesar 98,89%. Jumlah peserta Uji Kompetensi Teknis tahun 2025 cukup banyak, namun ketersediaan asesor kompetensi teknis terbatas sehingga diperlukan waktu cukup lama dalam pelaksanaannya sehingga diperlukan penjadwalan wawancara secara matang dan segera mengganti jadwal ketika asesor teknis berhalangan hadir serta menginfokan kepada asesi terkait perubahan jadwal tersebut. Selain itu, agar kompetensi teknis asesi dapat tergali dengan baik sesuai kompetensi yang dimiliki, dilakukan juga sosialisasi/pembekalan kepada asesi terkait kamus kompetensi teknis dan SKTJ yang dituju. Dengan begitu, Asesi dapat menuliskan pengalaman pekerjaannya dengan sesuai.

Meskipun target IKU tercapai, terdapat kendala-kendala yang muncul, antara lain:
a. gangguan jaringan dan listrik;
b. adanya kegiatan prioritas organisasi yang bersamaan dengan rencana pelaksanaan AT;
c. peserta AT berhalangan hadir sehingga diperlukan penjadwal ulang pada periode pelaksanaan sehingga memengaruhi *timeline* periode AT; dan
d. asesor AT tidak dapat hadir dalam melakukan asesmen.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
a. diadakannya uji coba jaringan secara mandiri sebelum pelaksanaan AT;
b. melakukan sosialisasi kepada pihak pendukung di unit-unit untuk menyiapkan jaringan yang stabil, perangkat yang berfungsi optimal, dan tindakan yang perlu diambil saat terjadi gangguan pada kegiatan AT;
c. dalam hal terjadi kendala karena listrik padam maka akan diberikan waktu tambahan untuk peserta namun jika tidak memungkinkan untuk menunggu listrik menyala di unit maka akan dijadwalkan ulang untuk mengikuti AT; dan
d. melakukan penjadwalan ulang bagi peserta AT dan asesor AT yang berhalangan hadir.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

a. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam tercapainya IKU terdiri dari 6 pelaksana yang secara bergantian bertugas pada pelaksanaan Asesmen Teknis (AT) pada tahun 2025. Jumlah SDM tersebut tergolong cukup untuk pengelolaan dan pelaksanaan AT secara daring di lingkungan DJP;
b. menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya untuk melakukan pengelolaan pengukuran kompetensi SDM; dan
c. anggaran yang digunakan pada kegiatan AT tidak melebih yang sudah dianggarkan untuk pelaksanaan tahun 2025.

11. Penjelasan atas analisis akses, *control*, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pelaksanaan Uji Kompetensi Teknis tersebut diselenggarakan dengan memperhatikan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI), antara lain melalui penerapan sistem penilaian yang objektif, terstandar, dan berbasis teknologi, sehingga menjamin kesetaraan kesempatan bagi

seluruh peserta tanpa diskriminasi *gender*, kondisi disabilitas, maupun latar belakang sosial. Dengan demikian, proses pengukuran kompetensi teknis dilaksanakan secara adil, inklusif, dan transparan.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pencapaian komponen IKU ini dapat mendukung Program Prioritas presiden, khususnya dalam penguatan kualitas sumber daya manusia aparatur negara yang profesional, berintegritas, dan berbasis merit. Hasil Uji Kompetensi Teknis dan JPM menjadi dasar dalam pemetaan kompetensi, pengembangan karier, serta penempatan pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja institusi dan optimalisasi pelaksanaan tugas pelayanan publik.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

Rencana aksi yang akan dilakukan untuk periode berikutnya adalah sebagai berikut:

No	Rencana Aksi	Periode
1	Peningkatan pembekalan dalam pelaksanaan uji kompetensi kepada peserta.	2026

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
13a-N	Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	119.57%	120.00%	120.00%	110.40%	110.40%	105.36%	105.36%
Capaian	119.57	120.00	120.00	110.40	110.40	105.36	105.36
Nilai Kinerja	119.57	120.00	120.00	110.40	110.40	105.36	105.36

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Sasaran strategis ini bertujuan untuk memastikan pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN) dilaksanakan secara transparan, akurat, dan tertib. Fokus utama pengaturan diarahkan pada peningkatan akuntabilitas melalui penerapan prosedur pengelolaan yang jelas, terukur, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, setiap kebijakan dan keputusan keuangan diambil berdasarkan data dan informasi yang andal serta dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan yang tertib dan transparan juga mendukung efektivitas pengawasan, mengurangi potensi kesalahan maupun penyimpangan, serta memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kinerja organisasi.

b. Definisi IKU

Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN) merupakan indikator kinerja utama (IKU) yang menggambarkan tingkat efektivitas, akuntabilitas, dan kepatuhan

organisasi dalam mengelola keuangan negara serta BMN dan pengadaan barang/jasa. IKU ini diukur melalui dua komponen utama, yaitu (1)Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 DJP dan (2)Indeks Kualitas Pengelolaan BMN dan Pengadaan.

Kualitas pengelolaan keuangan diukur melalui subkomponen kualitas laporan keuangan dan pelaksanaan anggaran yang terdiri dari Indeks Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan BA 015 serta Indeks Kinerja Anggaran Kementerian Keuangan. Indeks Kinerja Anggaran tersebut merefleksikan kualitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang dihitung berdasarkan nilai evaluasi kinerja anggaran melalui aplikasi SMART serta Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) pada unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan diukur melalui dua subkomponen, yaitu (1) Indikator Pengelolaan Aset dan (2)Indikator Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa. Kualitas pengelolaan aset diukur menggunakan Indeks Pengelolaan Aset yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, sedangkan kualitas tata kelola pengadaan barang dan jasa diukur menggunakan Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa yang ditetapkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP).

c. Formula IKU
Formula dalam menghitung IKU ini adalah

Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN	=	**(60% * Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15 DJP) + (40% * Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan)**

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU ini adalah 105,36% dari target yang ditetapkan tahun 2025 sebesar 100%. Realisasi ini dihasilkan dari 60% x 111,60 + 40% x 96 = 105,36. Dengan begitu, capaian kinerja pada IKU ini sebesar 105,36.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN	-	-	-	-	105,36%

Dari tabel tersebut, IKU tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya karena pada komponen IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan, terdapat subkomponen baru yang masuk dalam penghitungan IKU. Berdasarkan hal tersebut, maka IKU ini baru ada di tahun 2025.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2025,

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN	-	-	100%	105,36%

Indikator kinerja ini tidak tercantum sebagai indikator dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan mengenai kesesuaian dan perbandingan target pada masing-masing komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis, beserta narasi pendukungnya, disajikan secara terpisah pada pembahasan setiap komponen indikator kinerja.

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN	
Komponen IKU	
13a1-CP	Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	100,77	101,17	101,17	104,63	104,63	111,60	111,60
Capaian	100,77	101,17	101,17	104,63	104,63	111,60	111,60
Nilai Kinerja	100,77	101,17	101,17	104,63	104,63	111,60	111,60

Sumber: Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas LK BA015 TA 2023 dan Monitoring IKA per 15 Januari 2025

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Sasaran strategis ini bertujuan untuk memastikan pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN) dilaksanakan secara transparan, akurat, dan tertib. Fokus utama pengaturan diarahkan pada peningkatan akuntabilitas melalui penerapan prosedur pengelolaan yang jelas, terukur, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, setiap kebijakan dan keputusan keuangan diambil berdasarkan data dan informasi yang andal serta dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan yang tertib dan transparan juga mendukung efektivitas pengawasan, mengurangi potensi kesalahan maupun penyimpangan, serta memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kinerja organisasi.

b. Definisi Komponen IKU
Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 diukur dari 2 (dua) komponen yaitu (1)Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan (2)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 komponen IKU Indeks Kinerja Anggaran dalam ketentuan pada PMK 62 TAHUN 2023 pasal 249 ayat (7) yang terbagi menjadi 2 komponen yaitu nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dan nilai berdasarkan Sistem *Monitoring* dan Evaluasi Kinerja Terpadu (SMART) dengan komposisi:

1) 50% nilai IKPA; dan
2) 50% nilai SMART.

c. Formula Komponen IKU

Realisasi komponen IKU = (Indeks Kinerja Anggaran Kementerian (IKAK) x 50%) + (Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 x 50%)

1) SubKomponen Indeks Kinerja Anggaran Kementerian (IKAK)

Indeks	Triwulan I, II, III (IKPA)	Triwulan IV (50% x SMART + 50% x IKPA)
120	Realisasi IKPA ≥ 98,00	Realisasi NKA ≥ 95,00
100 < X < 120	100 + (Realisasi IKPA – 95) : 0,15 * (95<x<98)	100 + (Realisasi – 91) : 0,2 * (91<x<95)
100	Realisasi IKPA = 95	Realisasi NKA = 91
80 < X < 100	80 + (Realisasi IKPA – 85) : 0,5 ** (85<x<95)	80 + (Realisasi NKA – 80) : 0,55 ** (80<x<91)
80	Realisasi IKPA = 85	Realisasi NKA = 80
79,9	Realisasi IKPA < 85	Realisasi NKA < 80
	*Koefisien 0,15 = (Realisasi IKPA capaian 120 – Target IKPA) / (indeks capaian 120 – indeks capaian sesuai target) = (98-95) / (120-100) ** Koefisien 0,5 = (Target IKPA – Realisasi IKPA capaian 80) / (indeks capaian target – indeks capaian 80)	* Koefisien 0,2 = (Realisasi NKA Capaian 120 – Target NKA) / (indeks capaian 120 – indeks capaian sesuai target) = (95-91) / (120-100) ** Koefisien 0,55 = (Target NKA – Realisasi NKA Capaian 80) / (indeks capaian target – indeks capaian 80) = (91-80) / (100-80)

2) SubKomponen Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015

Tabel Indeksasi Opini BPK

Komponen	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
A. Indeks Opini BPK atas LK BA 015 TA 2024	-	65%	65%	65%
B. Indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas LK BA 015	100%	25%	25%	25%
C. Indeks penyelesaian Konsep Temuan Pemeriksaan	-	10%	10%	10%
Total (A + B + C)	100%	100%	100%	100%

Nilai persentase tersebut merupakan bobot pengali untuk masing-masing hasil perhitungan formula pada setiap komponen.

Formula perhitungan untuk subkomponen Indeks Opini BPK (65%)

Jenis Opini	Nilai	Realisasi*	Ket
Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	4 (100)	120	Jika opini WTP maka realisasi komponen IKU dikonversi menjadi 120
Wajar Dengan Pengecualian (WDP)	3	75	Jika bukan WTP, realisasi komponen IKU dihitung dengan formula
Tidak Wajar (Adverse)	2	50	= skala opini / 4 × 100
Tidak Menyatakan Pendapat (Disclaimer)	1	25	

Formula Perhitungan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK atas LK BA 015 (25%)

a) triwulan I
   Capaian subkomponen IKU pada periode triwulan I 2025 dihitung berdasarkan hasil PTLRHP dari BPK atas pembahasan Semester II TA 2024.
   Capaian IKU Triwulan I = (a + d) / x × 77 × 100
b) triwulan II
   Capaian subkomponen IKU pada periode triwulan II 2025 dihitung berdasarkan hasil PTLRHP Semester II Tahun 2024 dan usulan pembahasan PTLRHP periode Semester I TA 2025.
   Capaian subkomponen IKU Triwulan II = (a + c1 + d) / x × 77 × 100
c) triwulan III
   Capaian subkomponen IKU pada periode triwulan III 2025 dihitung berdasarkan hasil PTLRHP Semester II Tahun 2024, PTLRHP Semester I Tahun 2025, serta penyampaian.
   Capaian subkomponen IKU Triwulan III = (a + b + c2 + e) / (x + y) × 77 × 100
d) triwulan IV
   Capaian subkomponen IKU pada akhir periode (31 Desember 2025) dihitung berdasarkan hasil PTLRHP Semester II Tahun 2024, PTLRHP Semester I Tahun 2025, dan usulan.
   Capaian subkomponen IKU Tahunan = (a + b + c3 + e) / (x + y) × 77 × 100

Keterangan :
Nilai 77 adalah target yang telah ditentukan atas subkomponen IKU Indeks Kualitas Tindak Lanjut Rekomendasi BPK yang berdiri sendiri (sebelum digabung dengan subkomponen IKU lainnya).
a : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang Selesai di PTL Semester II Tahun 2024 (LK sampai dengan 2023). Termasuk di dalamnya rekomendasi yang diusulkan selesai pada PTLRHP Semester I dan Semester II Tahun 2023 serta PTLRHP Semester I Tahun 2024 yang sampai dengan 1 Januari 2025 belum ditetapkan oleh BPK RI.
b : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang Selesai di PTL Semester I Tahun 2025 (LK sampai dengan 2023).
c1 : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang diusulkan selesai (LK sampai dengan 2023).
c2 : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang diusulkan selesai (LK sampai dengan 2023 dan LK 2024 dalam laporan 60 hari).
c3 : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang diusulkan selesai (LK sampai dengan 2024).
d : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang masih berstatus dalam proses (LK sampai dengan 2023).
e : Jumlah Indeksasi untuk Rekomendasi yang masih berstatus dalam proses (LK sampai

dengan 2024).
x : Jumlah Rekomendasi outstanding pada saat pembahasan Semester II Tahun 2024 atau per 1 Januari 2025.
y : Jumlah Rekomendasi baru atas LK BA 015 TA 2024.

Formula Perhitungan untuk SubKomponen Indeks Penyelesaian Konsep Temuan Pemeriksaan (10%)

Tingkat Penyelesaian Konsep TP	Indeks	Formula Perhitungan
0% < x ≤ 20%	70	Indeks / 77 × 100
20% < x ≤ 40%	80	
40% < x ≤ 60%	90	
60% < x ≤ 80%	100	
80% < x < 100%	110	
Selesai 100%	120	
Tidak ada Konsep TP	120	

Keterangan:
a) persentase tingkat penyelesaian Konsep TP adalah: Jumlah Konsep TP yang tidak menjadi Temuan dalam LHP / Jumlah Konsep TP yang diterima secara resmi × 100;
b) nilai 77 adalah target yang telah ditentukan atas subkomponen IKU Indeks Kualitas Tindak Lanjut Rekomendasi BPK yang berdiri sendiri (sebelum digabung dengan subkomponen IKU Indeks Opini BPK RI); dan
c) nilai indeks penyelesaian Konsep TP sebagaimana proses penyelesaian Konsep TP hanya ada di periode Triwulan II, namun nilainya tetap digunakan sampai dengan triwulan IV *(Take Last Known)*.

d. Realisasi Komponen IKU
1) Subkomponen Indeks Kinerja Anggaran Kementerian (IKAK)

No.	Kode Unit	Unit Eselon I	NK Perencanaan Anggaran	NK Pelaksanaan Anggaran	Nilai Kinerja Anggaran
1	015.04	Ditjen Pajak	87,41	98,11	92,76

Sumber: Laman smart.kemenkeu.go.id

2) Subkomponen Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015
a) Indeks Opini BPK atas LK BA 015 TA 2024



Perincian Opini atas LKKL dan LKBUN

No.	BA	Kementerian/Lembaga	Opini BPK atas LKKL dan LKBUN				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	001	Majelis Permusyawaratan Rakyat	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
2.	002	Dewan Perwakilan Rakyat	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
3.	004	Badan Pemeriksa Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
4.	005	Mahkamah Agung	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
5.	006	Kejaksaan RI	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
6.	007	Kementerian Sekretariat Negara	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
7.	010	Kementerian Dalam Negeri	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
8.	011	Kementerian Luar Negeri	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
9.	012	Kementerian Pertahanan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
10.	013	Kementerian Hukum dan HAM	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
11.	015	Kementerian Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
12.	018	Kementerian Pertanian	WTP	WTP	WTP	WDP	WTP
13.	019	Kementerian Perindustrian	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
14.	020	Kementerian ESDM	WTP	WTP	WTP	WDP	WTP



Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) Tahun 2024 Direktorat Jenderal Pajak (DJP), DJP mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sehingga realisasi subkomponen IKU opini BPK atas LK BA 015 Tahun Anggaran 2024 adalah 120.

b) Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK atas LK BA 015

Indeks	Jumlah
a	12.500
b	900
c3	2.300
e	2.200
x	161
y	24

Sumber: diolah sendiri

Berdasarkan data yang dimiliki, maka perhitungannya adalah :

$$\frac{(12.500+900+2300+220}{(161+24)x77} \text{ x100\%= 125,66\%}$$

Maka capaian subkomponen indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas LK BA 015 adalah 125,66% dengan maksimal capaian yang bisa diklaim adalah 120%.

c) Indeks Penyelesaian Konsep Temuan Pemeriksaan (KTP)

- Jumlah konsep TP yang tidak menjadi temuan dalam LHP 15 KTP
- Jumlah konsep TP yang diterima secara resmi 24 KTP
- Persentase Tingkat penyelesaian (15/24) 62,50%
- Indeks Tingkat penyelesaiaan (rentang 60% < x < 80%) 100
- Capaian indeks penyelesaian KTP (100/77 x 100%) 129,87%

Maka capaian subkomponen indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas LK BA 015 adalah 125,66% dengan maksimal capaian yang bisa diklaim adalah 120%.

d) Total realisasi Komponen Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA015

Berdasarkan hitungan di atas, dapat diketahui bahwa realisasi komponen Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 adalah sebagai berikut:

- Opini BPK (120 x 65%) 78%
- Tindak lanjut BPK (120 x 25%) 30%
- Tindak lanjut KTP (120 x 10%) 12%
- Total 120%

Maka capaian subkomponen indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas LK BA 015 adalah 125,66% dengan maksimal capaian yang bisa diklaim adalah 120%.

3) Realisasi Akhir

Dapat diketahui bahwa realisasi akhir komponen IKU indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 adalah 51,60 + 60 = 111,60. Dengan target 100, maka capaiannya adalah 111,60%.

Analisis terkait capaian komponen IKU

Berdasarkan *monitoring* IKA 13 Januari 2026 diperoleh Nilai Kinerja Anggaran (NKA) tingkat Eselon I sebesar 92,76. Hal ini diperoleh dari realisasi IKPA sebesar 98,11 dan realisasi SMART sebesar 87,41 dengan masing-masing porsi komponen adalah 50% maka realisasi IKA menjadi 92,76 dan selanjutnya dikonversi menjadi indeks, sehingga didapat realisasi IKA sebesar 108,80 dengan porsi realisasi atas komponen ini sebesar 54,40 (dari 50% x 108,80).

Selain itu, berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan atas LK Pemerintah Pusat Tahun 2024 nomor 33.a/LHP/XV/05/2025 tanggal 19 Mei 2025, diketahui bahwa LK Kementerian Keuangan mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sehingga atas subkomponen ini, indeks skala yang diperoleh adalah 4 sehingga indeks capaian atas opini adalah 120 dengan capaian maksimal atas subkomponen ini, yaitu sebesar 78 (dari 65% x 120). Selain itu, indeks atas tindak lanjut rekomendasi BPK adalah sebesar 125,66 dengan capaian maksimal 31,41 (25% x 125,66) serta indeks atas penyelesaian konsep temuan pemeriksaan sebesar 129,87 dengan capaian maksimal 12,99 (10% x 129,97), sehingga diperoleh total capaian atas Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan adalah sebesar 120 dengan porsi capaian maksimal atas komponen ini sebesar 60 (50% x 120).

Berdasarkan perhitungan di atas, diperoleh realisasi komponen IKU indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 sebesar 111,60 (dari 50% Indeks Kualitas Pelaporan BA 015 + 50% Indeks Kinerja Anggaran).

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

T/R	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Target	70	90,4	90,4	100	100
Realisasi	94,91	95,08	96,83	110	111,60
Capaian	135,59	105,18	107,11	110	111,60

Berdasarkan riwayat realisasi komponen IKU Pengelolaan Keuangan BA015 5 tahun terakhir, sampai dengan tahun 2025, realisasi komponen IKU mengalami peningkatan. Tidak hanya realisasi, capaian komponen IKU ini juga cenderung mengalami peningkatan meskipun terjadi peningkatan target komponen 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 2025 sendiri, terjadi perubahan komponen formula komponen IKU yang sebelumnya indeks opini BPK dan indeks kinerja anggaran (IKA) menjadi IKA dan indeks kualitas pelaporan keuangan dengan masing-masing porsi realisasi 50%. Hal ini tentunya menyebabkan perubahan strategi dalam pencapaian target komponen 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.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015	-	-	100,00	111,60

Komponen IKU tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara tidak terdapat dalam Rencana Strategis organisasi tahun 2025 sampai dengan 2029.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015	100,00	100,00	111,60

Komponen IKU Indeks Kualitas Pengelolaan Keuangan BA 015 merupakan IKU yang berada pada level Kemenkeu-*Wide* tahun 2025.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 merupakan indikator kinerja strategis yang dimandatkan secara khusus kepada unit bagian keuangan, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak selaku pengelola keuangan BA 015 pada DJP. Berdasarkan pemetaan komponen IKU dan manual komponen IKU tahun 2025, tidak terdapat unit kerja lain pada level yang sama yang menerima *cascade* atas komponen IKU ini. Oleh karena itu, analisis perbandingan capaian kinerja antar unit kerja tidak dapat dilakukan/tidak relevan. Evaluasi kinerja difokuskan pada perbandingan capaian terhadap target historis dan standar nasional

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

a. melakukan penurunan dan klarifikasi data secara proaktif kepada unit vertikal, termasuk pendampingan dalam penyiapan dokumen sumber yang diminta oleh BPK RI, guna memastikan kelengkapan, ketepatan waktu, dan kualitas data selama proses pemeriksaan;
b. melaksanakan *monitoring* dan *follow-up* intensif secara berkelanjutan untuk mendorong respons cepat unit vertikal dalam pemenuhan permintaan data dan dokumen sumber, termasuk pemberian pengingat dan asistensi apabila diperlukan;
c. mengintensifkan koordinasi lintas unit dengan UIC dan PIC, baik di tingkat direktorat terkait maupun unit vertikal, melalui komunikasi aktif dan penyelarasan peran guna memastikan proses pemeriksaan BPK RI berjalan efektif dan tanpa hambatan; dan
d. menginisiasi pembentukan dan penguatan Tim Tindak Lanjut Rekomendasi atas Temuan BPK RI, sebagai langkah strategis untuk mempercepat penyelesaian rekomendasi, meningkatkan akuntabilitas, serta memastikan keberlanjutan perbaikan hasil pemeriksaan.

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

Dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan yang berkualitas, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi. Kendala utama yang dihadapi dalam pencapaian komponen IKU ini adalah:

a. indikator penyerapan pada IKPA sebesar 98,11% di triwulan ke IV disebabkan oleh rendahnya capaian penyerapan pada triwulan III TA 2025, yaitu sebesar 80%. Pada triwulan III pengesahan revisi anggaran yang tidak sesuai dengan estimasi dan adanya pembukaan blokir anggaran membuat penyerapan tidak maksimal;
b. capaian indikator penggunaan SBK sampai dengan akhir tahun sebesar 76,92 disebabkan kurangnya penggunaan SBK pada rincian *output*;
c. proses penyelesaian beberapa rekomendasi BPK membutuhkan waktu yang cukup lama; dan
d. melibatkan banyak unit untuk menindaklanjuti rekomendasi BPK RI.

Dari beberapa kendala yang disebutkan, langkah-langkah yang telah diambil dalam mengatasi kendala tersebut adalah:

a. melakukan percepatan penyerapan anggaran pada triwulan IV untuk menaikan nilai capaian yang rendah pada triwulan III;
b. melakukan *monitoring* progress Tindak Lanjut BPK RI; dan
c. melakukan koordinasi dengan pihak terkait atas rekomendasi yang masih berstatus dalam proses.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja dipengaruhi oleh kondisi-kondisi berikut:

a. 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;
b. DJP sudah melakukan evaluasi pelaksanaan anggaran dan melakukan percepatan penyerapan anggaran pada triwulan IV untuk menaikan nilai capaian yang rendah pada triwulan III; dan
c. melakukan revisi anggaran dengan menggeser alokasi anggaran pada belanja pegawai ke selain belanja pegawai untuk dapat memaksimalkan penyerapan anggaran pada belanja pegawai;

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Sebagai upaya untuk memenuhi capaian komponen IKU, telah dilakukan rencana aksi atau mitigasi risiko sebagai berikut:

a. memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait dan unit vertikal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI; dan
b. menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam rangka tercapainya target 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.

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.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pencapaian komponen IKU ini menerapkan prinsip GEDSI melalui mekanisme kerja kolaboratif yang inklusif. Pada aspek Akses dan Partisipasi, proses penyusunan dan pemeriksaan laporan keuangan membuka ruang keterlibatan yang luas, tidak terbatas pada bagian keuangan saja, melainkan melibatkan partisipasi aktif pegawai dari direktorat teknis terkait hingga unit vertikal. Seluruh pihak, baik laki-laki maupun perempuan yang menjadi PIC pada unit-unit tersebut, memiliki akses setara untuk memberikan penjelasan akun dan konfirmasi data selama proses audit BPK, sehingga akuntabilitas dibangun atas kontribusi lintas unit. Dari sisi Kontrol, pengambilan keputusan teknis terkait tindak lanjut rekomendasi didasarkan pada kompetensi *Unit In Charge* (UIC) yang relevan secara profesional. Terakhir, aspek manfaat dari kualitas laporan keuangan (WTP) dirasakan secara menyeluruh oleh organisasi, berupa kepercayaan publik dan kelancaran anggaran yang mendukung

penyediaan sarana kerja inklusif bagi seluruh pegawai DJP.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Tercapainya target komponen IKU indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015 mendukung perwujudan Program Prioritas Presiden (Asta Cita), khususnya dalam agenda memperkuat reformasi birokrasi serta pencegahan korupsi. Dukungan ini terefleksi dari dua aspek utama: (1)optimalisasi Indeks Kinerja Anggaran (IKPA) yang menjamin efisiensi belanja negara untuk menekan potensi kebocoran anggaran, serta (2)keberhasilan mempertahankan Opini WTP dan penyelesaian tindak lanjut BPK yang menjadi bukti nyata akuntabilitas dan kepatuhan terhadap regulasi. Sinergi antara efisiensi pelaksanaan anggaran dan kualitas pelaporan keuangan ini berkontribusi strategis dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, yang menjadi pondasi utama bagi Direktorat Jenderal Pajak untuk fokus menjalankan tugas menghimpun penerimaan negara secara efektif dan terpercaya.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	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.	2026
2	Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan direktorat terkait untuk memitigasi temuan BPK RI khususnya sebelum dilakukannya pemeriksaan lapangan.	
3	Menyampaikan tanggapan atau penyerahan data kepada BPK RI secara tepat waktu.	
4	Melakukan komitmen penyerapan anggaran dari masing masing PPK untuk kesesuaian penyerapan dan pelaksanaan anggaran.	
5	Berkoordinasi dengan Biro Perencanaan Anggaran dan ITJEN Kemenkeu untuk dapat memaksimalkan anggaran DJP.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan Keuangan dan BMN yang akuntabel	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN	
Komponen IKU	
13a2-CP	Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	120,00	120,00	120,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Capaian	120,00	120,00	120,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	96,00	96,00	96,00	96,00

Sumber: Nota Dinas Sekretaris Jenderal, Aplikasi terkait

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Sasaran strategis ini bertujuan untuk memastikan pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN) dilaksanakan secara transparan, akurat, dan tertib. Fokus utama pengaturan diarahkan pada peningkatan akuntabilitas melalui penerapan prosedur pengelolaan yang

jelas, terukur, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, setiap kebijakan dan keputusan keuangan diambil berdasarkan data dan informasi yang andal serta dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan yang tertib dan transparan juga mendukung efektivitas pengawasan, mengurangi potensi kesalahan maupun penyimpangan, serta memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kinerja organisasi.

b. Definisi Komponen 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 (1)Indikator Pengelolaan Aset dan (2)Indikator Pengelolaan Pengadaan. Kualitas Pengelolaan Aset diukur dari Tingkat Penerimaan PNBP atas pengelolaan BMN sesuai KMK Nomor 39/KM.6/2025 tentang Indikator Kinerja Pengelolaan BMN Tahun 2025. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa diukur dari Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri sesuai Perpres No. 46 Tahun 2025, yang mempertegas kewajiban penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dalam proses pengadaan barang dan/atau jasa pemerintah.

c. Formula Komponen IKU

Pengukuran Indeks kualitas pengelolaan BMN dan Pengadaan diukur dari 2 subkomponen sebagai berikut:

1) Kualitas Pengelolaan BMN (diukur dari Tingkat Penerimaan PNBP) dengan bobot 60%
Mengukur tingkat penerimaan PNBP khususnya dari Pengelolaan BMN (Pemanfaatan dan Pemindahtanganan) di lingkungan Kementerian Keuangan.

$$\text{Formula: } \frac{\text{Jumlah realisasi penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025}}{\text{Jumlah estimasi/rencana penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025}} \times 100\%$$

   a) Target triwulan I sebesar 100 (10% dari jumlah estimasi/rencana penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025)
   b) Target triwulan II sebesar 100 (20% dari jumlah estimasi/rencana penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025)
   c) Target triwulan III sebesar 100 (40% dari jumlah estimasi/rencana penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025)
   d) Target triwulan IV sebesar 100 (60% dari jumlah estimasi/rencana penerimaan PNBP dari pengelolaan BMN tahun 2025)

2) Kualitas Pengelolaan Pengadaan (diukur dari Tingkat Penggunaan Produk Dalam Negeri) dengan bobot 40%
Mengukur tingkat Penggunaan Dalam Negeri di lingkungan Kementerian Keuangan terhadap 2 kategori pengukuran, yaitu: Komitmen PDN atas Rencana Pengadaan dan Pelaksanaan PDN atas Komitmen.
   a) Komitmen PDN atas Rencana Pengadaan (Bobot 50%)

Formula: $\frac{\text{jumlah nilai komitmen PDN}}{\text{jumlah nilai rencana pengadaan}} \times 100\%$

Target triwulan I Komitmen PDN sebesar 30%
Target triwulan II sampai dengan IV Komitmen PDN sebesar 70%

b) Pelaksanaan PDN atas Komitmen (Bobot 50%)

Formula: $\frac{\text{jumlah nilai pelaksanaan PDN}}{\text{jumlah nilai komitmen PDN}} \times 100\%$

Target triwulan III Pelaksanaan PDN sebesar 30%
Target triwulan IV Pelaksanaan PDN sebesar 70%

Formula: **Triwulan I dan II = 60% Realisasi A + 40% Realisasi B1**
Triwulan III dan IV= 60%Realisasi A + 40% (Rata-Rata Realisasi B1 dan B2)

d. Realisasi Komponen IKU

Pencapaian untuk kedua subkomponen di atas selama tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1) Kualitas Pengelolaan BMN

Pengukuran Kualitas Pengelolaan BMN melalui capaian penerimaan PNBP atas Pengelolaan BMN, berikut hasil capaian selama tahun 2025:

A. PNBP					
Target PNBP	Realisasi PNBP per 31 Desember 2025	%	Indeks	Bobot	Nilai
36.029.301.000	19.542.507.788	54,24%	80	60%	48

Realisasi PNBP sebesar Rp19.542.507.788 dengan target sebesar Rp36.029.301.000 atau mencapai 54,24%. Dengan demikian, indeks kualitas pengelolaan BMN adalah 80.

2) Kualitas Pengelolaan Pengadaan

Pengukuran Kualitas Pengelolaan Pengadaan melalui pencapaian tingkat Penggunaan Dalam Negeri, yaitu:

a) Komitmen PDN atas Rencana Pengadaan

B1. Komitmen PDN					
Total Perencanaan (Rp)	Total Perencanaan/ Komitmen PDN (Rp) per 31 Des 2025	Komitmen PDN Thd Perencanaan Belanja (%)	Indeks	Bobot	Nilai
2.785.149.842.037	2.350.765.125.585	84,40%	120	20%	24

b) Pelaksanaan PDN atas Komitmen

B2. Pelaksanaan PDN				
Total Pelaksanaan PDN (Rp)	Realisasi PDN Thd Komitmen (%) per 31 Des 2025	Indeks	Bobot	Nilai
2.075.500.117.658	88,29%	120	20%	24

Komitmen PDN terhadap Perencanaan Belanja telah mencapai 84,40% dan realisasi PDN terhadap Komitmen telah mencapai 88,29%. Dengan demikian, nilai indeks pengelolaan pengadaan adalah sebesar 120.

Dengan demikian, realisasi komponen IKU indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan dapat diperoleh dari menjumlahkan realisasi komponen A dan B setelah dikalikan bobotnya, yaitu (80 x 60%) + (120 x 40%) = 96.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Pencapaian komponen IKU Indeks Kualitas Pengelolaan BMN dan Pengadaan Tahun 2025 merupakan hasil dari dua subkomponen berupa Kualitas Pengelolaan BMN dan Kualitas Pengelolaan Pengadaan. Capaian total komponen IKU sebesar 96 mencerminkan kinerja pengelolaan aset dan pengadaan yang relatif baik meskipun masih terdapat ruang perbaikan (belum mencapai target).

Pada subkomponen kualitas pengelolaan BMN, pengukuran dilakukan melalui capaian penerimaan PNBP atas pengelolaan BMN. Realisasi PNBP sebesar Rp19,54 miliar dari target Rp36,03 miliar (54,24%) menunjukkan bahwa potensi pemanfaatan BMN belum sepenuhnya optimal, baik dari sisi volume pemanfaatan, nilai ekonomis BMN, maupun faktor eksternal yang mempengaruhi realisasi PNBP, sehingga menghasilkan poin berdasarkan indeks sebesar 80. Dengan pembobotan sebesar 60%, subkomponen kualitas pengelolaan BMN memberikan kontribusi sebesar 48 poin terhadap komponen IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan.

Sementara itu, subkomponen kualitas pengelolaan pengadaan menunjukkan kinerja yang sangat baik. Pada aspek komitmen penggunaan produk dalam negeri (PDN) terhadap perencanaan belanja, capaian mencapai 84,40%, sedangkan pada aspek realisasi PDN terhadap komitmen mencapai 88,29%. Kedua subkomponen tersebut masing-masing memperoleh nilai berdasarkan indeks sebesar 120, yang mencerminkan keberhasilan unit kerja dalam mengintegrasikan kebijakan PDN sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan pengadaan. Dengan bobot total sebesar 40 persen, subkomponen ini memberikan kontribusi 48 poin terhadap capaian komponen IKU.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan	-	-	-	-	96,00

Di tahun 2025, komponen IKU indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan merupakan komponen IKU baru. Meskipun di tahun 2024 terdapat komponen IKU yang sama dalam hal mengelola BMN, namun cara penghitungannya yang berbeda antara tahun 2024 dan 2025.

3. **Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.**

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan	-	-	100,00	96,00

Komponen IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan tidak terdapat dalam Rencana Strategis organisasi tahun 2025 sampai dengan 2029. Tidak tercapainya komponen IKU ini menunjukkan masih terdapat berbagai ruang perbaikan yang perlu menjadi bahan evaluasi, utamanya pada aspek pemanfaatan BMN.

4. **Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional**

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan	100,00	-	96,00

Komponen IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan merupakan komponen IKU yang berada pada level Kemenkeu-Wide Tahun 2025 dan tidak ditetapkan dalam APBN sebagai standar nasional.

5. **Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade***

Komponen IKU Indeks kualitas pengelolaan BMN dan pengadaan merupakan indikator kinerja yang diturunkan secara khusus kepada unit bagian perlengkapan, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak. Komponen IKU ini tidak diturunkan kepada unit kerja lain. Oleh karena itu, analisis perbandingan capaian kinerja antar unit kerja tidak dapat dilakukan. Evaluasi kinerja difokuskan pada perbandingan capaian terhadap target.

6. **Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja**

Sebagai bentuk *extra effort* dalam mendukung keberhasilan pencapaian kinerja, telah dilaksanakan bimbingan teknis bersama Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang secara khusus membahas penanganan temuan BMN dengan kondisi rusak berat yang harus dihentigunakan. Kegiatan ini bertujuan untuk menyamakan pemahaman atas ketentuan pengelolaan BMN, memperjelas mekanisme penatausahaan dan tindak lanjut atas BMN rusak berat, serta meminimalkan risiko temuan berulang pada pemeriksaan berikutnya.

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

Dalam penyelenggaraan pengelolaan BMN yang berkualitas, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi. Kendala utama yang dihadapi dalam pencapaian komponen IKU ini adalah:

a. perbaikan tata kelola BMN, khususnya pada aspek pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN,

belum sepenuhnya menjadi prioritas utama pada tingkat satuan kerja. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya pemanfaatan aset negara dan nilai tambah ekonomi yang dihasilkan; dan

b. pengembangan sistem teknologi informasi pengelolaan BMN dan pengadaan yang bersifat dinamis masih diperlukan optimalisasi agar dapat mendukung lebih efektif dan efisien dalam pemanfaatan dan pemeliharaan BMN.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja dipengaruhi oleh kondisi-kondisi berikut:

a. penyesuaian Rencana Umum Pengadaan sebagai respons terhadap kebijakan efisiensi anggaran, guna memastikan perencanaan pengadaan tetap selaras dengan prioritas organisasi dan kemampuan pendanaan yang tersedia;
b. dilaksanakan langkah percepatan peningkatan realisasi penggunaan produk dalam negeri dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sebagai bagian dari dukungan terhadap kebijakan nasional dan penguatan industri dalam negeri;
c. dilakukan percepatan tindak lanjut atas pemanfaatan, pemindahtanganan, dan penghapusan BMN melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk memastikan pengelolaan BMN berjalan secara efisien; dan
d. dilaksanakan peningkatan kompetensi bagi pengelola BMN dan pengadaan melalui kegiatan pembinaan dan pelatihan internal, forum pembahasan dan pendampingan, sertra sosialisasi kebijakan dan regulasi guna memperkuat pemahaman regulasi serta meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Sebagai upaya untuk memenuhi capaian komponen IKU, telah dilakukan rencana aksi atau mitigasi risiko sebagai berikut:

a. koordinasi dengan Unit Eselon I Kemenkeu terkait;
b. rapat koordinasi perencanaan, pengelolaan, dan strategi Barang Milik Negara di lingkungan DJP bersama Sekjen, Itjen, dan DJA; dan
c. sosialisasi, bimbingan dan asistensi pada satuan kerja DJP terkait aplikasi BMN dan sistem pengadaan.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Pencapaian kinerja atas komponen IKU ini dilaksanakan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dan anggaran yang tersedia, sekaligus mengedepankan prinsip pengelolaan BMN yang inklusif, adil, dan berkeadilan sosial.

11. Penjelasan atas analisis akses, control, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) dilaksanakan dengan mengedepankan prinsip keadilan, inklusivitas, dan kesetaraan, sehingga menjamin akses yang setara, mekanisme pengendalian yang adil, partisipasi yang inklusif, serta manfaat yang merata bagi seluruh pihak yang menggunakan atau memanfaatkan BMN.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Salah satu komponen dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) ini adalah pencapaian Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). PNBP yang dihasilkan dari pengelolaan BMN tersebut tidak dimanfaatkan secara langsung oleh unit pengelola, melainkan disetor ke kas negara sebagai bagian dari penerimaan negara. Selanjutnya, PNBP tersebut dapat

dialokasikan oleh pemerintah untuk mendukung pembiayaan berbagai program prioritas nasional, mendukung perwujudan Program Prioritas Presiden (Asta Cita).

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	Rencana Aksi	Periode
1	Koordinasi lintas unit eselon I untuk menyelaraskan kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan BMN.	2026
2	Rapat koordinasi terkait perencanaan, pengelolaan, dan strategi BMN bersama unit terkait guna memperkuat sinergi dan pengambilan keputusan.	
3	Sosialisasi, bimbingan, dan asistensi kepada satuan kerja terkait penggunaan aplikasi BMN dan sistem pengadaan untuk meningkatkan pemahaman dan kepatuhan pelaksanaan.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan profesional	
Indikator Kinerja Utama (IKU)	
14a-N	Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	75,00%	83,33%	83,33%	91,67%	91,67%	100,00%	100,00%
Realisasi	88,09%	98,05%	98,05%	105,83%	105,83%	113,80%	113,80%
Capaian	117,45	117,66	117,66	115,45	115,45	113,80	113,80
Nilai Kinerja	117,45	117,66	117,66	115,45	115,45	113,80	113,80

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Pembangunan dan pengelolaan infrastruktur sistem informasi yang andal serta terkini ditujukan untuk memastikan ketersediaan sistem yang stabil, aman, dan mampu beroperasi secara berkelanjutan dalam mendukung proses bisnis organisasi. Infrastruktur yang andal dapat diartikan sebagai jaringan yang dapat diandalkan, data yang aman, sistem yang terintegrasi, serta kemampuan pemulihan ketika terjadi gangguan sehingga risiko terhentinya layanan dan kehilangan data dapat diminimalkan.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi yang mutakhir bertujuan dalam peningkatan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses, percepatan alur kerja, dan pengurangan pemrosesan secara konvensional yang berpotensi memunculkan risiko "*human error*". Sistem informasi yang terintegrasi juga menghasilkan data yang objektif dan akurat, konsisten, serta *real-time*. Hal ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan berbasis data oleh pimpinan dan manajemen. Selain mendukung efisiensi dan pengambilan keputusan, infrastruktur sistem informasi yang baik mendorong inovasi organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan, optimalisasi penggalian potensi, serta penyediaan dukungan manajerial yang lebih responsif dan tepat sasaran.

b. Definisi IKU

Indikator Kinerja Utama tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas dan kualitas pengelolaan sistem Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di lingkungan Kementerian Keuangan. IKU ini menilai kemampuan

organisasi dalam menyediakan sistem informasi yang andal, berkualitas, terintegrasi, serta adaptif terhadap pemanfaatan teknologi digital terkini guna mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kepatuhan terhadap regulasi.

IKU ini terdiri atas tiga komponen utama, yaitu (1)tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan, (2)tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem, dan (3) tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Secara keseluruhan, IKU ini bertujuan untuk memastikan kualitas pengelolaan sistem informasi TIK yang mendukung ketersediaan layanan dengan tingkat gangguan seminimal mungkin, menjamin keandalan dan integritas data, meningkatkan efisiensi integrasi dan pertukaran informasi antar sistem, serta mendorong pemanfaatan inovasi teknologi berbasis *Artificial Intelligence* dalam mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak..

c. Formula IKU
Formula dalam menghitung IKU ini adalah

Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	**=**	**Rata-rata capaian tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan, tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem, dan tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak**

d. Realisasi IKU
Realisasi IKU ini adalah 113,80% dari target yang ditetapkan tahun 2025 sebesar 100%. Realisasi ini dihasilkan dari rata-rata capaian komponen tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan, tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem, dan tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Dengan begitu, capaian kinerja pada IKU ini sebesar 113,80.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	-	-	-	-	113,80%

Dari tabel tersebut, IKU tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya karena IKU tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi merupakan IKU baru pada tahun 2025.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2025,

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	-	-	100%	113,80%

Indikator kinerja ini tidak tercantum sebagai indikator dalam dokumen perencanaan strategis. Penjelasan mengenai kesesuaian dan perbandingan target pada masing-masing komponen indikator dengan dokumen perencanaan strategis, beserta narasi pendukungnya, disajikan secara terpisah pada pembahasan setiap komponen indikator kinerja.

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	
Komponen IKU	
14a1-N	Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	116,00%	119,28%	119,28%	117,48%	117,48%	116,41%	116,41%
Capaian	116,00	119,28	119,28	117,48	117,48	116,41	116,41
Nilai kinerja	116,00	119,28	119,28	117,48	117,48	116,41	116,41

Sumber: Laporan Capaian Kinerja IKU Kemenkeu-Wide Triwulan IV

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Pembangunan dan pengelolaan infrastruktur sistem informasi yang andal serta terkini ditujukan untuk memastikan ketersediaan sistem yang stabil, aman, dan mampu beroperasi secara berkelanjutan dalam mendukung proses bisnis organisasi. Infrastruktur yang andal dapat diartikan sebagai jaringan yang dapat diandalkan, data yang aman, sistem yang terintegrasi, serta kemampuan pemulihan ketika terjadi gangguan sehingga risiko terhentinya layanan dan kehilangan data dapat diminimalkan.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi yang mutakhir bertujuan dalam peningkatan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses, percepatan alur kerja, dan pengurangan pemrosesan secara konvensional yang berpotensi memunculkan risiko "*human error*". Sistem informasi yang terintegrasi juga menghasilkan data yang objektif dan akurat, konsisten, serta real-time. Hal ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan berbasis data oleh pimpinan dan manajemen. Selain mendukung efisiensi dan pengambilan keputusan, infrastruktur sistem informasi yang baik mendorong inovasi organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan, optimalisasi penggalian potensi, serta penyediaan dukungan manajerial yang lebih responsif dan tepat sasaran.

b. Definisi Komponen IKU

Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan merupakan indikator kinerja yang menggambarkan kemampuan sistem informasi dalam mendukung operasional organisasi secara optimal, berkesinambungan, dan aman. Indikator ini mencerminkan sejauh mana sistem informasi mampu menyediakan layanan secara andal dengan gangguan minimal serta terlindungi dari risiko keamanan informasi.

Tingkat keandalan sistem informasi adalah ukuran kemampuan sistem informasi dalam melindungi data, infrastruktur, dan layanan dari ancaman keamanan, serta dalam menjamin kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan informasi. Komponen IKU ini mencerminkan efektivitas upaya pencegahan dan implementasi kebijakan keamanan informasi dalam rangka meminimalkan risiko insiden keamanan yang berdampak pada operasional organisasi.

Pengukuran tingkat keandalan sistem informasi dilakukan berdasarkan dua aspek utama, yaitu (1) Kegiatan Pencegahan dan (2) Pelaksanaan Kebijakan Keandalan Informasi.

1) Kegiatan Pencegahan (Bobot 20%)
   Kegiatan Pencegahan merupakan upaya pencegahan dalam rangka mengurangi risiko ancaman keamanan informasi melalui penerapan kebijakan, pengawasan, dan penguatan pengendalian keamanan. Aspek ini diukur melalui beberapa indikator, antara lain:
   a) pelaksanaan *security drill* dan tingkat keberhasilan pencegahan phishing dengan target keberhasilan 98%;
   b) pelaksanaan *penetration test* serta tindak lanjut hasil pengujian dengan target penyelesaian 100%;
   c) penerapan Keamanan Sejak Awal (KSB) pada aplikasi yang diajukan dengan target 100%;
   d) penerapan *Multi-Factor Authentication* (MFA) pada aplikasi dengan target 100%; dan
   e) penutupan celah keamanan berdasarkan hasil *Vulnerability Assessment* (VA) dengan target 92%, yang dihitung dari perbandingan jumlah celah keamanan yang berhasil ditutup terhadap total celah yang teridentifikasi.
2) Pelaksanaan Kebijakan Keamanan Informasi (Bobot 80%)
   Pelaksanaan kebijakan keamanan informasi merupakan ukuran efektivitas implementasi kebijakan keamanan yang tercermin dari keberhasilan upaya preventif serta pencapaian kondisi tanpa pelanggaran keamanan (*zero breach*). Semakin efektif pelaksanaan kebijakan keamanan informasi, semakin kecil kemungkinan terjadinya insiden keamanan yang berdampak pada operasional sistem dan perlindungan data Kementerian Keuangan.

c. Formula Komponen IKU

Tingkat Keandalan Sistem Informasi Kementerian Keuangan	=	**(20% x Kegiatan Pencegahan) + (80% x Kegiatan Pelaksanaan)**

d. Realisasi Komponen IKU

Unit	Tingkat Ketahanan Sistem Informasi (Bobot 50%)		
	A1 Kegiatan Pencegahan (Bobot 20%) (%)	A2 Kegiatan Pelaksanaan (Bobot 80%) (%)	Total (Konversi Bobot A1+A2 (%))
Setjen/BaTii	101.28% (20.28)	120% (96)	115.92% (57.96)
DJBC	101.98% (20.40)	120% (96)	116.40% (58.20)
DJKN	100.36% (20.07)	120% (96)	116.08% (58.04)
DJP	102.05% (20.41)	120% (96)	116.41% (58.21)
DJPB	101.12% (20.22)	120% (96)	116.23% (58.12)
LNSW	102.15% (20.43)	120% (96)	116.43% (58.22)
Kemenkeu-Wide	101.38% (20.28)	120% (96)	116.28% (58.14)

Sumber: Laporan Capaian Kinerja IKU Kemenkeu-Wide Triwulan IV

Berdasarkan hasil pengukuran tingkat keandalan sistem informasi, DJP mencatat capaian kinerja sebesar 118,20% pada tahun 2025, yang menunjukkan kinerja sangat baik dan melampaui target yang ditetapkan. Capaian tersebut didukung oleh Kegiatan Pencegahan (A1) yang terealisasi sebesar 102,05%, mencerminkan efektivitas pelaksanaan langkah-langkah preventif keamanan sistem informasi. Selain itu, Kegiatan Pelaksanaan Kebijakan Keamanan Informasi (A2) mencapai 120%, yang menunjukkan implementasi kebijakan keamanan telah dilaksanakan secara optimal dan konsisten. Hasil konversi bobot A1 dan A2 menghasilkan nilai total sebesar 116,41%. Capaian tersebut masih berada di atas capaian rata-rata (capaian Kemenkeu-Wide) sebesar 116,28%, dengan selisih sebesar 0,13%.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Realisasi indikator kinerja pada tahun 2025 mencapai 116,41% dari target sebesar 100,00%. Hal ini menunjukkan kinerja pengelolaan keandalan sistem informasi terlaksana sangat baik dan melampaui target yang ditetapkan. Capaian didukung dengan rincian sebagai berikut:

1) pelaksanaan *security drill* yang mencapai 102,04% pada semester I dan 101,53% pada semester II;
2) keberhasilan pelaksanaan *penetration test* serta penutupan seluruh celah keamanan aplikasi sebesar 100%;
3) penerapan KSB (Kemenkeu *Service* Bus) dan *Multi-Factor Authentication* (MFA) secara penuh pada seluruh aplikasi dalam ruang lingkup pengukuran (100%).

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan	-	-	-	-	116,41%

Komponen IKU ini tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya dikarenakan komponen ini baru muncul pada tahun 2025.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan	-	-	100%	116,41%

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan	100%	-	116,41%

Komponen IKU tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan tidak memiliki standar yang ditetapkan secara nasional (APBN).

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Unit	Tingkat Ketahanan Sistem Informasi (Bobot 50%)		
	A1 Kegiatan Pencegahan (Bobot 20%) (%)	A2 Kegiatan Pelaksanaan (Bobot 80%) (%)	Total (Konversi Bobot A1+A2 (%))
Setjen/BaTii	101,28% (20,28)	120,00% (96)	115,92% (57,96)
DJBC	101,98% (20,40)	120,00% (96)	116,40% (58,20)
DJKN	100,36% (20,07)	120,00% (96)	116,08% (58,04)
DJP	102,05% (20,41)	120,00% (96)	116,41% (58,21)
DJPB	101,12% (20,22)	120,00% (96)	116,23% (58,12)
LNSW	102,15% (20,43)	120,00% (96)	116,43% (58,22)
Kemenkeu-*Wide*	101,38% (20,28)	120,00% (96)	116,28% (58,14)

Komponen IKU tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan tidak diturunkan kepada unit vertikal karena hanya dilaksanakan di level kantor pusat. Meskipun demikian, terdapat perbandingan antar Unit Eselon I, di mana Direktorat Jenderal Pajak mendapatkan angka realisasi sebesar 116,41% di atas rata-rata realisasi sebesar 116,28%.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang keberhasilan dari pencapaian kinerja tingkat ketahanan sistem informasi. *Extra effort* yang telah dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

a. penguatan pemahaman tentang keamanan dan keandalan sistem informasi dengan memanfaatkan berbagai macam media dalam menyampaikan materi *security awareness* kepada setiap pegawai melalui *wallpaper desktop PC*/laptop pegawai; dan
b. melakukan koordinasi secara intensif kepada pihak terkait dalam melakukan penutupan celah keamanan.

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

Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian indikator kinerja, terdapat berbagai kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. pada kegiatan *phising drill,* masih terdapat pegawai yang mengakses dan memasukkan data diri. Solusi yang telah dilakukan oleh organisasi adalah melakukan *security awareness* dengan berbagai macam platform salah satu nya dengan membuat *e-learning security awareness* untuk seluruh pegawai; dan
b. masih adanya informasi kebocoran data yang beredar di forum atau social media. Hal tersebut mengakibatkan organisasi melakukan verifikasi kebenaran informasi tersebut. Solusi yang telah dilakukan oleh organisasi dalam mengimplementasikan *threat intelligent* sehingga informasi mengenai kerentanan/celah keamanan dan kebocoran data sudah diketahui organisasi terlebih dahulu.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Capaian kinerja indikator ini didukung oleh berbagai program kerja yang sudah dirumuskan bersama oleh berbagai fungsi yang ada pada organisasi. Program/kegiatan tersebut antara lain sebagai berikut:

a. penerapan platform *threat intelligent* untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memantau potensi ancaman siber secara proaktif dan *real-time*. Platform ini mendukung deteksi dini terhadap indikasi serangan, tren ancaman, serta kerentanan yang relevan, sehingga organisasi dapat melakukan mitigasi risiko secara cepat dan tepat sebelum berdampak pada operasional sistem;
b. penerapan *Secure Service Edge* (SSE) sebagai lapisan pengamanan terintegrasi berbasis cloud yang memastikan akses pengguna ke aplikasi dan data berlangsung secara aman, konsisten, dan terkontrol, baik dari dalam maupun luar jaringan organisasi; dan
c. penerapan *e-learning security awareness* untuk seluruh pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai terhadap risiko keamanan informasi serta praktik penggunaan sistem TIK yang aman.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Capaian atas tingkat ketahanan sistem informasi pada tahun 2025 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko terjadinya kebocoran data. Mitigasi risiko yang dilakukan organisasi di antaranya adalah:

a. organisasi telah mengimplementasikan platform *threat intelligent* untuk mengidentifikasi potensi ancaman siber secara proaktif sebelum berdampak pada kebocoran data. karena informasi ancaman yang terkini dan terverifikasi memungkinkan tim keamanan melakukan pencegahan dini terhadap serangan yang menargetkan aset kritikal organisasi. Selain itu Integrasi *threat intelligent* dengan *security information* and *event management* mempercepat respon deteksi dan meminimalkan potensi dampak kebocoran data organisasi.
b. penerapan *Secure Service Edge* (SSE) di lingkungan organisasi meningkatkan keamanan informasi, karena mampu mengintegrasikan pengamanan akses pengguna, data, dan aplikasi secara terpusat dan konsisten.
c. penerapan *e-learning security awareness* memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi dalam meningkatkan kesadaran keamanan informasi pegawai, khususnya dalam menekan risiko keberhasilan serangan *phishing*. Melalui *e-learning* pada aplikasi Studia, seluruh pegawai memperoleh pemahaman yang konsisten mengenai ancaman siber, termasuk cara mengenali dan menghindari upaya *phishing*.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dalam melakukan kinerja pengamanan sistem informasi, salah satu yang menjadi fokus adalah *security awareness* kepada setiap pegawai. Untuk melakukan *security awareness* kepada seluruh pegawai diperlukan jumlah pegawai yang banyak dan waktu yang sering. Sehingga hal tersebut berdampak pada sumber daya manusia yang terlibat.

Namun setelah menerapkan *security awareness* melalui platform *e-learning*, setiap pegawai dapat mempelajari budaya keamanan informasi yang lebih proaktif di mana pun dan kapan pun. Hal tersebut memberikan efisiensi yang tinggi bagi organisasi karena tidak memerlukan keterlibatan langsung banyak pegawai dalam kegiatan sosialisasi tatap muka.

11. Penjelasan atas analisis akses, *control*, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Adanya indikator ini membuat organisasi berusaha semaksimal mungkin untuk membuat wajib pajak dan pegawai memperoleh akses terhadap sistem dan informasi sesuai dengan peran dan kewenangannya secara aman. Melalui pengaturan kontrol akses yang tepat, organisasi menjamin bahwa seluruh pegawai, termasuk kelompok rentan dengan memperhatikan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI), memiliki kesempatan yang setara dalam mengakses layanan dan sumber daya informasi tanpa mengorbankan aspek keamanan.

Selain itu, partisipasi seluruh pegawai dalam penerapan dan kepatuhan terhadap kebijakan keamanan informasi mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan bertanggung jawab. Dengan demikian, keamanan informasi tidak hanya berfungsi melindungi aset organisasi, tetapi juga mendukung pencapaian komponen IKU melalui tata kelola akses yang aman, pengendalian yang efektif, serta partisipasi yang inklusif dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip GEDSI.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Tingkat ketahanan sistem informasi yang kuat, khususnya pada aspek keamanan informasi, memberikan dukungan yang signifikan terhadap pencapaian komponen indikator kinerja utama (IKU) organisasi serta berperan secara tidak langsung dalam mendukung upaya perwujudan Program Presiden Indonesia.

Penerapan pengamanan sistem informasi yang andal memastikan ketersediaan, kerahasiaan, dan integritas data dalam penyelenggaraan layanan publik dan pengambilan kebijakan strategis. Selain itu, ketahanan sistem informasi yang baik meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan digital pemerintah, mendorong percepatan transformasi digital, serta memperkuat tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Dengan demikian, keamanan informasi menjadi fondasi penting dalam mendukung keberhasilan program prioritas nasional yang berbasis teknologi dan layanan digital.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	Rencana Aksi	Periode
1	Memperluas penerapan SSE (*Secure Service Edge*).	2026
2	Melakukan integrasi pada setiap perangkat keamanan menjadi *dashboard* terpadu pada *security information and event management*.	
3	Melakukan *monitoring* secara proaktif dan berkala.	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	
Komponen IKU	
14a2-N	Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Realisasi	100,00%	99.95%	99.95%	128,00%	128,00%	128,00%	128,00%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Sumber: Penghitungan sesuai Laporan Kualitas Data, Tim Manajemen Data, Pusat Data dan Informasi, Badan Teknologi Informasi dan Intelijen Keuangan

a. Deskripsi Sasaran Strategis
Pembangunan dan pengelolaan infrastruktur sistem informasi yang andal serta terkini ditujukan untuk memastikan ketersediaan sistem yang stabil, aman, dan mampu beroperasi secara berkelanjutan dalam mendukung proses bisnis organisasi. Infrastruktur yang andal dapat diartikan sebagai jaringan yang dapat diandalkan, data yang aman, sistem yang terintegrasi, serta kemampuan pemulihan ketika terjadi gangguan sehingga risiko terhentinya layanan dan kehilangan data dapat diminimalkan.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi yang mutakhir bertujuan untuk peningkatan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses, percepatan alur kerja, dan pengurangan pemrosesan secara konvensional yang berpotensi memunculkan risiko "*human error*". Sistem informasi yang terintegrasi juga menghasilkan data yang objektif dan akurat, konsisten, serta *real-time*. Hal ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan berbasis data oleh pimpinan dan manajemen. Selain mendukung efisiensi dan pengambilan keputusan, infrastruktur sistem informasi yang baik mendorong inovasi organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan, optimalisasi penggalian potensi, serta penyediaan dukungan manajerial yang lebih responsif dan tepat sasaran.

b. Definisi Komponen IKU
Komponen IKU ini mengukur kapabilitas pengelolaan data dan keterpaduan sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam mendukung pengambilan keputusan dan peningkatan efisiensi proses bisnis organisasi. Komponen IKU ini terdiri dari dua subkomponen, yaitu (1)Tingkat Kualitas Data dan (2)Tingkat Interoperabilitas Sistem TIK.

1) Tingkat Kualitas Data dan Informasi (Tingkat Integritas Data)
Subkomponen ini mengukur terkait tingkat akurasi, konsistensi, validitas, dan kelengkapan data yang dikelola dalam sistem TIK. Tingkat integritas data dihitung berdasarkan persentase data yang memenuhi standar kualitas data yang telah ditetapkan. Pencapaian indikator ini memerlukan sinergi antara pemilik data/pemilik proses bisnis dan unit TIK. IKU ini selaras dan mendukung implementasi KEP-1/SA.4/2024 tentang Manajemen Kualitas Data di Lingkungan Kementerian Keuangan dengan fokus pada pengukuran:
a) akurasi data yang digunakan untuk mengukur sejauh mana data valid serta

merefleksikan kondisi yang sebenarnya;

b) konsistensi data yang digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi data di seluruh unit;

c) validitas data yang digunakan untuk mengukur sejauh mana data memenuhi aturan atau batasan yang telah ditentukan; dan

d) kelengkapan data yang digunakan untuk mengukur tangkat ketersediaan seluruh elemen data yang diperlukan untuk menggambarkan peristiwa atau kejadian secara lengkap.

2) Tingkat Interoperabilitas Sistem TIK

Subkomponen ini menilai sejauh mana sistem TIK di lingkungan Kementerian Keuangan mampu berkomunikasi, berbagi data, dan beroperasi secara terpadu untuk mendukung efektivitas layanan dan optimalisasi proses bisnis organisasi. Interoperabilitas mencerminkan kemampuan sistem untuk terhubung dan bekerja sama melalui mekanisme komunikasi yang terstandardisasi, aman, dan efisien, baik dengan sistem internal maupun eksternal.

Pengukuran dilakukan melalui tahapan kegiatan sebagai berikut:

a) *Preliminary Phase* (Tahap Persiapan)

Penyusunan tujuan, ruang lingkup, prinsip, dan metode interoperabilitas serta penetapan unit/penanggung jawab (UIC) yang didokumentasikan melalui FGD atau rapat resmi.

b) *Architecting Phase* (Tahap Perancangan)

- Perancangan interoperabilitas sistem yang meliputi:
- Analisis permasalahan, kebutuhan, dan tujuan;
- Identifikasi proses bisnis terdampak;
- Penentuan data yang dibutuhkan;
- Penetapan aplikasi dan teknologi pendukung interoperabilitas; dan
- Penyusunan roadmap implementasi.

c) Tahap Implementasi dan Evaluasi

Pelaksanaan interoperabilitas sistem sesuai *roadmap* yang telah disusun, yang diukur berdasarkan persentase keberhasilan implementasi interoperabilitas sistem.

c. Formula Komponen IKU

Pengukuran tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem diukur dari dua komponen sebagai berikut:

1) Tingkat Kualitas Data dan Informasi (Tingkat Integritas Data)

a) Triwulan 1 : (50% x realisasi kegiatan perencanaan ruang lingkup evaluasi data) + (50% x realisasi kegiatan perencanaan standar pengukuran)

b) Triwulan 2 : (Tingkat Integritas Data * 70%) + (Indeksasi penyampaian hasil penilaian kualitas data *30%)

c) Triwulan 3 : (85% x (realisasi tingkat integritas data ÷ 60%)) + (15% x realisasi persentase tindak lanjut)

d) Triwulan 4 : (85% x (Realisasi tingkat integritas data ÷ 80%)) + (15% x realisasi persentase tindak lanjut)

2) Tingkat interoperabilitas sistem TIK

Realisasi Triwulan I = Persentase Penyelesaian Perancangan = (50% x Komponen 1) + (50% x Komponen 2)

Realisasi Triwulan II = Total bobot komponen yang tersedia dalam dokumen kajian.

Realisasi triwulan III = jumlah aplikasi/modul yang diinterkoneksikan : jumlah aplikasi/modul yang ditargetkan dalam dokumen perencanaan.

Realisasi triwulan IV = jumlah aplikasi/modul yang diinterkoneksikan : jumlah aplikasi/modul yang ditargetkan dalam dokumen perencanaan.

d. Realisasi Komponen IKU

Pencapaian untuk kedua komponen diatas selama tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1) Tingkat kualitas data dan informasi

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Realisasi	100,00%	99.90%	99,90%	156,00%	156,00%	156,00%	156,00%
Capaian Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

2) Tingkat interoperabilitas sistem TIK

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Realisasi	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100%
Capaian Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

Dengan demikian, realisasi tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem dapat diperoleh dari rata-rata realisasi komponen A dan B yaitu 128%. Merujuk pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, capaian yang bisa diakui adalah 120.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Pada tahun 2025, indikator Tingkat Kualitas Data menunjukkan realisasi sebesar 156% dari target 80%, sehingga menghasilkan nilai capaian kinerja sebesar 120. Kinerja ini mencerminkan tingkat kepatuhan dan konsistensi pengelolaan data yang optimal. Capaian tersebut didukung oleh nilai integritas data yang mencapai 100%, yang mencerminkan terpenuhinya aspek akurasi, konsistensi, validitas, dan kelengkapan sesuai standar yang ditetapkan. Selain itu, faktor lainnya yang mendukung capaian ini adalah pelaksanaan aktivitas pengelolaan kualitas data yang tepat waktu pada aspek penyusunan dan penyampaian laporan kualitas data kepada pimpinan unit.

Selain itu, indikator tingkat interoperabilitas sistem TIK juga menunjukkan capaian kinerja yang optimal dengan realisasi sebesar 100% dari target 80%, sehingga menghasilkan nilai capaian kinerja sebesar 120. Capaian ini didukung oleh keberhasilan implementasi interoperabilitas sistem sesuai roadmap yang telah disusun, khususnya melalui pertukaran data antara DJP dan Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri. Dengan total sebelas jenis data yang telah terhubung dan beroperasi secara berkesinambungan, seluruh rencana pertukaran data telah berhasil diimplementasikan sehingga memperkuat efektivitas layanan dan proses bisnis organisasi.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem	-	-	-	-	120,00

Di tahun 2025, komponen IKU Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem merupakan komponen IKU baru dan tidak terdapat realisasinya di tahun 2024.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem	-	-	100,00	120,00

Komponen IKU Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem tidak terdapat dalam Rencana Strategis organisasi tahun 2025 sampai dengan 2029.

4. Perbandingan antara realisasi capaian komponen IKU tahun 2025 dengan standar nasional

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem	100,00	-	120,00

Komponen IKU Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem merupakan komponen IKU yang berada pada level Kemenkeu-*Wide* Tahun 2025 dan tidak ditetapkan dalam APBN sebagai standar nasional.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU Tingkat kualitas data dan interoperabilitas antar sistem tidak diturunkan kepada unit kerja vertikal. Oleh karena itu, analisis perbandingan capaian kinerja antar unit kerja tidak dapat dilakukan.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Upaya *extra effort* yang dilakukan organisasi dalam memenuhi target IKU adalah sebagai berikut:

a. melaksanakan penetapan data kritis dan metrik kualitas data secara terstruktur dengan menetapkan data ALCO sebagai data analitik strategis yang diperbarui secara berkala dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan;
b. menerapkan penilaian mandiri (*self-assessment*) kualitas data oleh produsen data dengan periode penilaian yang terdefinisi secara jelas;
c. menindaklanjuti hasil penilaian kualitas data melalui koordinasi aktif dengan *business data owner* untuk penyelesaian KLU error melalui pembaharuan *script*, pembentukan data baru, serta pengujian ulang hingga interkoneksi data mencapai 100%;

d. melakukan penyempurnaan metrik kualitas data secara berkelanjutan, terutama pada dimensi keunikan, dengan pendetailan kolom penilaian pada setiap tabel guna meningkatkan ketepatan evaluasi kualitas data;
e. melaksanakan koordinasi teknis terkait interoperabilitas dan penyediaan elemen data bersama Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri guna memastikan kesesuaian data dan mekanisme pertukaran sesuai Perjanjian Kerja Sama; dan
f. membentuk tim lintas fungsi (pengembangan aplikasi, pengujian, infrastruktur, pengelolaan konfigurasi, serta *monitorin*g dan evaluasi) untuk memastikan pelaksanaan interoperabilitas dengan Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

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

Dalam menjalankan kegiatan yang terkait dengan pencapaian indikator kinerja, terdapat berbagai kondisi yang dapat menyebabkan keberhasilan atau kegagalan atas pencapaian kinerja. Organisasi telah menentukan arah dan program kerja sehingga kondisi tersebut dapat diatasi. Kondisi yang dihadapi oleh organisasi dan solusi yang telah diberikan terkait dengan ketercapaian indikator kinerja adalah sebagai berikut:

a. terdapat rekomendasi tindak lanjut yang masih harus dikonfirmasi terkait kejelasan kepada *business data owner*. Koordinasi yang baik dengan *business data owner* memberikan hasil yang optimal untuk memenuhi capaian kualitas data;
b. terdapat perbedaan tata kelola pengembangan aplikasi antara organisasi dengan Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri sehingga diperlukan penyesuaian dan kesepakatan dari kedua pihak dalam proses pengembangan interoperabilitas. Solusi yang dilakukan adalah melakukan koordinasi dan pembahasan berkala untuk membahas permasalahan yang menghambat progres penyelesaian interoperabilitas sehingga dapat segera diselesaikan sesuai target.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja dipengaruhi oleh kondisi-kondisi berikut:

a. penetapan identifikasi data kritis yang tepat terkait data yang dinilai memberikan kemudahan bagi Unit Eselon 1 dalam melakukan penilaian kualitas data berdasarkan dimensi kualitas data yang digunakan; dan
b. pelaksanaan koordinasi baik internal maupun eksternal.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Sebagai upaya untuk memenuhi capaian komponen IKU, telah dilakukan rencana aksi atau mitigasi risiko sebagai berikut:

a. menetapkan data kritis yang relevan dan berdampak strategis sebagai objek penilaian kualitas data guna memastikan data yang dikelola benar-benar mendukung pengambilan keputusan berbasis data;
b. menyusun dan menerapkan dimensi kualitas data yang tepat dan terukur (akurasi, konsistensi, validitas, dan kelengkapan) agar pengelolaan data berjalan sesuai standar serta target indikator kinerja dapat tercapai;
c. melaksanakan rapat dan diskusi teknis secara rutin antara tim teknis DJP dan Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler Kementerian Luar Negeri sebagai upaya mitigasi risiko kegagalan interoperabilitas sistem; dan
d. menggunakan forum koordinasi tersebut untuk mengantisipasi kendala teknis, menyelaraskan

kebutuhan data, dan memastikan pertukaran data berjalan sesuai *roadmap* yang telah disepakati.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dengan ketersediaan pengembang aplikasi serta dukungan tim infrastruktur yang memadai, pelaksanaan pengelolaan kualitas data pada tahun 2025 dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pencapaian tersebut didukung dengan pembagian peran yang jelas dalam pelaksanaan kinerja kualitas data, di mana pembagiannya meliputi fungsi perencanaan untuk mengidentifikasi data kritis, menetapkan metrik kualitas data, dan melakukan uji data; fungsi perancangan arsitektur informasi untuk menyusun dan mengembangkan *script* pengolahan data; serta fungsi pembentukan data untuk menghasilkan data akhir dan menyajikannya pada Satu Data Kemenkeu (SDK) melalui mekanisme *scheduler* sehingga pembaruan data dapat dilakukan secara otomatis, tepat waktu, dan berkelanjutan.

11. Penjelasan atas analisis akses, *control*, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Peningkatan kinerja kualitas data dan interoperabilitas sistem TIK pada tahun 2025 dengan dukungan berupa pembagian fungsi kerja yang jelas, pemanfaatan sistem terotomasi, serta dukungan infrastruktur yang memadai turut berkontribusi terhadap pemenuhan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusio*n (GEDSI). Dari aspek akses, sistem pengelolaan dan pertukaran data yang terintegrasi serta pembaruan data berbasis *scheduler* memastikan informasi tersedia secara merata dan tepat waktu bagi seluruh pegawai tanpa diskriminasi. Dari aspek kontrol dan partisipasi, pelibatan berbagai fungsi kerja dan tim lintas peran dalam perencanaan, perancangan, dan pembentukan data membuka kesempatan partisipasi yang setara bagi seluruh pegawai, termasuk perempuan dan penyandang disabilitas, sesuai kompetensi dan peran masing-masing. Sementara itu, dari aspek manfaat, peningkatan kualitas dan interoperabilitas data menghasilkan informasi yang lebih andal dan mudah diakses, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang inklusif, meningkatkan efektivitas layanan publik, serta memberikan manfaat yang setara bagi seluruh pemangku kepentingan tanpa membedakan *gender*, disabilitas, maupun latar belakang sosial.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

Pencapaian komponen IKU kualitas data dan interoperabilitas sistem TIK memberikan dukungan strategis terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden, khususnya dalam penguatan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berbasis digital. Data yang berkualitas tinggi, akurat, dan terintegrasi memungkinkan penyusunan kebijakan yang lebih tepat sasaran serta pengambilan keputusan berbasis bukti, sejalan dengan agenda reformasi birokrasi dan transformasi digital pemerintahan. Selain itu, interoperabilitas sistem TIK yang terimplementasi dengan baik mendukung integrasi layanan lintas instansi, mempercepat pertukaran data, dan meningkatkan efisiensi proses bisnis, sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	Rencana Aksi	Periode
1	Menetapkan data kritis yang akan dilakukan penilaian tahun 2026 dengan ruang lingkup: a. data induk/data referensi; b. data strategis; c. data kritis sesuai probis utama; dan d. data yang diajukan 2026 berbeda dengan 2025	2026
2	Menetapkan metrik kualitas data dengan minimal 5 dimensi kualitas data. Tiga *mandatory* di antaranya: (1)keunikan, (2)ketepatan waktu, dan (3)kelengkapan	

Learning & Growth Perspective	
Sasaran Strategis: Pengelolaan Sistem Informasi yang andal dan terkini	
Indikator Kinerja Utama (IKU): Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	
Komponen IKU	
14a3-N	Tingkat Pembangunan Purwarupa dan Pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU untuk tahun 2025

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	25,00%	50,00%	50,00%	75,00%	75,00%	100,00%	100,00%
Capaian	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Nilai Kinerja	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

a. Deskripsi Sasaran Strategis

Pembangunan dan pengelolaan infrastruktur sistem informasi yang andal serta terkini ditujukan untuk memastikan ketersediaan sistem yang stabil, aman, dan mampu beroperasi secara berkelanjutan dalam mendukung proses bisnis organisasi. Infrastruktur yang andal dapat diartikan sebagai jaringan yang dapat diandalkan, data yang aman, sistem yang terintegrasi, serta kemampuan pemulihan ketika terjadi gangguan sehingga risiko terhentinya layanan dan kehilangan data dapat diminimalkan.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi yang mutakhir bertujuan untuk peningkatan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses, percepatan alur kerja, dan pengurangan pemrosesan secara konvensional yang berpotensi memunculkan risiko *human error*. Sistem informasi yang terintegrasi juga menghasilkan data yang objektif dan akurat, konsisten, serta *real-time*. Hal ini dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan berbasis data oleh pimpinan dan manajemen. Selain mendukung efisiensi dan pengambilan keputusan, infrastruktur sistem informasi yang baik mendorong inovasi organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan, optimalisasi penggalian potensi, serta penyediaan dukungan manajerial yang lebih responsif dan tepat sasaran

b. Definisi Komponen IKU

Kecerdasan buatan (AI) adalah teknologi yang memungkinkan komputer dan mesin untuk mensimulasikan kemampuan manusia dalam hal pembelajaran, pemahaman, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, kreativitas, dan otonomi. AI merupakan salah satu komponen dari *business intelligence* (BI).

Tahapan pengembangan BI yang sesuai dengan *best practice* adalah (1) pemahaman bisnis (*business understanding*), (2) pemahaman data (*data understanding*), (3) persiapan data (*data preparation*), (4) pemodelan (*modeling*), (5) evaluasi (*evaluation*), dan (6) implementasi (*deployment*).

AI yang dikembangkan dapat digunakan untuk membantu dalam upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Dalam pengembangan Purwarupa Kecerdasan Buatan untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak, tahapan-tahapan BI di atas tercakup dalam kegiatan berikut ini:

Tahapan	Output	Bobot Capaian
Triwulan I: 25%		
1. Penetapan proposal Pengembangan Purwarupa *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	Penetapan Proposal Pengembangan Purwarupa AI	25%
Triwulan II: 50%		
2. Pengembangan awal atas purwarupa	Penyampaian *Progress Report* Pengembangan Awal	25%
Triwulan III: 75%		
3. Pengembangan lanjutan atas purwarupa	Penyampaian *Progress Report* Pengembangan Lanjutan	25%
Triwulan IV: 100%		
4. Penyempurnaan atas Purwarupa *Artificial Intelligence*	Penyampaian hasil penyempurnaan purwarupa	25%

c. Formula Komponen IKU

$$\frac{\text{Realisasi Pengembangan Purwarupa } \textit{Artificial Intelligence} \text{ untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak}}{\text{Target Pengembangan Purwarupa } \textit{Artificial Intelligence} \text{ untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak}} \times 100\%$$

d. Realisasi Komponen IKU

Pencapaian komponen IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *artificial intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak adalah sebagai berikut:

Realisasi	Output
Triwulan I: 25%	
1. Penetapan proposal Pengembangan Purwarupa *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	Penetapan Proposal Pengembangan Purwarupa AI
Triwulan II: 50%	
2. Pengembangan awal atas purwarupa	Diselesaiakannya tahapan *business understanding* dan *data understanding* serta penyampaian *Progress Report* Pengembangan Awal
Triwulan III: 75%	
3. Pengembangan lanjutan atas purwarupa	Diselesaikannya tahapan *data preparation* dan *data modelling* serta penyampaian *Progress Report* Pengembangan Lanjutan
Triwulan IV: 100%	
4. Penyempurnaan atas Purwarupa *Artificial Intelligence*	Diselesaikannya tahapan evaluasi dan penyampaian hasil penyempurnaan purwarupa

Realisasi purwarupa AI sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2025 adalah sebesar 100%, yaitu dengan diselesaikannya tahapan evaluasi dan penyempurnaan purwarupa.

Analisis terkait capaian komponen IKU
Sebelum dilakukan pengembangan, terlebih dahulu disusun proposal pengembangan *Business Intelligence Palm Vision*, dengan judul Prediksi Produksi Kelapa Sawit Berbasis *Computer Vision* untuk optimalisasi perpajakan dan disampaikan melalui Nota Dinas Nomor ND-563/PJ.08/2025 tanggal 25 Maret 2025. Sementara itu, penyelesaian purwarupa AI meliputi tahapan sebagai berikut:

1) Tahapan pemahaman bisnis melalui:
   a) diskusi informal bersama *business owner*;
   b) koordinasi bersama Biro Organisasi dan Tata Laksana dan *Central Transformation Office* (CTO) terkait kebutuhan pengembangan melalui UND-22/SJ.2/2025, ND-30/KAL-TRBTKP.1/2025.
2) Tahapan pemahaman data dengan eksplorasi terhadap data-data sebagai berikut:
   a) data peta citra satelit dari Google *Earth*,
   b) data peta menggunakan citra satelit dari Badan Informasi Geospasial (BIG);,
   c) data *polygon* dari aplikasi *Appraisal* untuk batas-batas pengukuran,
   d) data laporan SPT untuk penyandingan omzet,
   e) data LSPOP untuk penyandingan produksi, dan
   f) data harga sawit tandan buah segar (TBS) dari Direktorat Jenderal Perkebunan, Kementerian Pertanian.
3) Penyelesaian tahap pemahaman bisnis dan pemahaman data dilaporkan melalui Laporan Progress Report Triwulan II melalui Nota Dinas ND-1084/PJ.08/2025 tanggal 26 Juni 2025. Tahapan penyiapan data, yang meliputi pembersihan data, penyesuaian format, serta integrasi antar sumber data agar dapat digunakan dalam analisis spasial dan pemodelan berbasis *Computer Vision*. Sumber data yang digunakan dalam pengembangan ini adalah data-data yang telah dilakukan proses eksplorasi sebelumnya, yaitu berupa data sebagai berikut:
   a) data Citra Satelit Resolusi Sangat Tinggi dari Badan Informasi Geospasial (BIG),
   b) data *polygon* batas kebun Wajib Pajak,
   c) data SPOP untuk penyandingan produks,
   d) data SPT untuk penyandingan omzet, dan
   e) data harga sawit TBS dari, Direktorat Jenderal Perkebunan, Kementerian Pertanian.
4) Tahap *modelling*, meliputi rangkaian proses yang diawali dengan *cropping area* (pemilihan area analisis), *planting density* (menghitung jumlah pohon), *cloud handling* dengan U-net jika terdapat awan, kemudian dilanjutkan *object detection* menggunakan YOLOv7. Selanjutnya dilakukan *canopy area calculation* (menghitung luas kanopi), *canopy density calculation* (persentase tutupan pohon), *stands age prediction* (perkiraan umur pohon), dan *production prediction* (estimasi produksi). Ilustrasi proses modeling dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Penyelesaian tahap penyiapan data dan *modelling* dilaporkan melalui Laporan *Progress Report* Triwulan III melalui Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan nomor ND-1711/PJ.08/2025 tanggal 26 September 2025.

5) Telah dilakukan tahap evaluasi pengembangan purwarupa, meliputi:
   a) kunjungan ke perkebunan kelapa sawit di Provinsi Riau untuk meninjau langsung proses bisnis perkebunan yang menghasilkan Tandan Buah Segar (TBS), diskusi dengan pegawai terkait sehingga diperoleh beberapa informasi yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dari pengembangan purwarupa PalmVision yang sudah berjalan;
   b) uji validitas dengan mengundang fungsional penilai dan *account representative* dari Wajib Pajak perkebunan kelapa sawit yang sudah dilakukan prediksi produksi TBS menggunakan PalmVision. Kegiatan uji validitas ini dilakukan untuk mendapatkan *feedback* dari rekan-rekan unit vertikal dalam menggali potensi perpajakan dari Wajib Pajak perkebunan kelapa sawit. Dari hasil kegiatan uji validitas dan diskusi dengan peserta, didapatkan beberapa informasi yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dari pengembangan purwarupa PalmVision yang sudah berjalan; dan
   c) penyelesaian tahap evaluasi dan penyempurnaan purwarupa dilaporkan melalui Laporan Progress Report Triwulan IV melalui Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan nomor ND-2590/PJ.08/2025 tanggal 30 Desember 2025.

2. Perbandingan antara realisasi komponen IKU tahun 2025 dengan realisasi kinerja lima tahun sebelumnya

Nama Komponen IKU	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Pembangunan Purwarupa dan Pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	-	-	-	-	100,00%

Di tahun 2025, komponen IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak merupakan komponen IKU baru dan tidak terdapat realisasinya di tahun 2024.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2025 Renstra DJP	Target Tahun 2025 RPJMN	Target Tahun 2025 pada PK	Realisasi
Tingkat Pembangunan Purwarupa dan Pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	-	-	100,00%	100,00%

Komponen IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak tidak terdapat dalam Rencana Strategis organisasi tahun 2025 sampai dengan 2029.

3. Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2025-2029, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi komponen IKU Tahun 2025.

Nama Komponen IKU	Target Tahun 2025	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2025
Tingkat Pembangunan Purwarupa dan Pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak	100%	-	100,00%

Komponen IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak tidak ditetapkan dalam APBN sebagai standar nasional.

5. Perbandingan antara realisasi, target, dan capaian komponen IKU tahun 2025 antar unit kerja yang menerima *cascade*

Komponen IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *Artificial Intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak tidak diturunkan kepada unit kerja vertikal. Oleh karena itu, analisis perbandingan capaian kinerja antar unit kerja tidak dapat dilakukan.

6. Upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan untuk menunjang capaian kinerja realisasi pengembangan purwarupa AI. Baik dari sisi upaya untuk memperoleh data, sarana dan prasarana, serta penguasaan *tools* dan metode yang dibutuhkan. Upaya-upaya tersebut antara lain:

a. koordinasi dengan Badan Informasi Geospasial (BIG) untuk pemenuhan kebutuhan data peta (peta citra satelit, radar, dan foto udara) melalui B-22.1/APIG/IGT.02.04/1/2-25;
b. koordinasi dengan Pusat Studi Sawit IPB (*insight* terkait proses bisnis sawit) melalui S-10/PJ.08/2025;
c. koordinasi dengan BRAIN (*Blockchain*, Robotics, and *Artificial Intelligence Network*) IPB (diskusi metode pengembangan) melalui ST-53/PJ.10/2025;
d. koordinasi dengan Kementerian ATR BPN untuk mendapatkan *polygon* HGU melalui ST-76/PJ.10/2025;
e. *workshop* dengan Google tentang pemanfaatan Google *Earth Engine* melalui ND-6/KAL-TRBTKP.1/2025, ND-8/KAL-TRBTKP.1/2025; dan
f. permintaan dukungan infrastruktur pengembangan kepada staf ahli bidang organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi melalui ND-66/PJ.12/2025.

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

Kinerja IKU yang dapat tercapai ini tercermin dari terselesaikannya seluruh tahapan pengembangan mulai dari pemahaman bisnis, pemahaman data, penyiapan data, pemodelan, hingga evaluasi dan penyempurnaan sesuai dengan rencana kerja. Keberhasilan utama disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya:

a. perencanaan yang matang ditunjukkan dengan penyusunan proposal pengembangan yang jelas dan terdokumentasi secara formal melalui nota dinas;
b. keterlibatan lintas unit kerja khususnya *business owner*, biro organisasi dan tata laksana, dan *Central Transformation Office* (CTO) yang memastikan keselarasan pengembangan dengan

kebutuhan transformasi organisasi;
c. ketersediaan dan keberagaman sumber data, baik data spasial, data perpajakan, maupun data harga komoditas yang memungkinkan pemodelan AI dilakukan secara komprehensif; dan
d. penerapan metode *Computer Vision* yang tepat, mulai dari U-Net untuk penanganan awan hingga YOLOv7 untuk *object detection*, sehingga meningkatkan akurasi estimasi produksi.

8. Penjelasan dan analisis atas program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian indikator kinerja

Keberhasilan IKU didukung oleh rangkaian kegiatan yang terstruktur dan berkelanjutan, meliputi:
a. kegiatan pemahaman bisnis dan data untuk memastikan AI dibangun sesuai kebutuhan peningkatan kepatuhan;
b. pembangunan purwarupa AI berbasis *Computer Vision* sebagai alat bantu analisis potensi perpajakan; dan
c. kegiatan evaluasi dan uji validitas yang memastikan purwarupa dapat dimanfaatkan oleh *account representative* dan fungsional penilai.

9. Penjelasan dan analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

Realisasi pengembangan purwarupa AI pada tahun 2025 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko pembangunan purwarupa tidak sesuai yang direncanakan dan tidak tepat waktu. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
a. penyampaian surat permohonan data dan *followup* komunikasi intensif dengan pihak terkait;
b. penyampaian surat permintaan infrastruktur;
c. penyampaian *progress report* pengembangan Purwarupa AI; dan
d. pembahasan dan validasi dengan *business owner*.

10. Penjelasan dan analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Pengembangan purwarupa PalmVision memanfaatkan data lintas instansi yang telah tersedia, seperti citra satelit BIG, data perpajakan internal DJP, dan data harga komoditas dari Kementerian Pertanian, sehingga tidak memerlukan pengadaan data baru yang berbiaya besar. Selain itu, pembangunan dilakukan dalam bentuk purwarupa *(prototype*), bukan sistem produksi penuh, sehingga kebutuhan sumber daya manusia dan anggaran dapat dikendalikan. Kolaborasi lintas unit juga mengoptimalkan keahlian internal DJP, mendukung efisiensi sekaligus meningkatkan kualitas pencapaian IKU.

11. Penjelasan atas analisis akses, *control*, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI)

Dari sisi akses dan partisipasi, pengembangan dan uji validitas melibatkan pegawai lintas unit dan jabatan fungsional tanpa pembedaan *gender* maupun kondisi disabilitas. Dari sisi kontrol dan manfaat, purwarupa PalmVision dirancang sebagai alat bantu analisis yang dapat digunakan secara inklusif oleh pegawai DJP, khususnya *account representative* dan fungsional penilai, dalam meningkatkan kualitas pengawasan dan kepatuhan Wajib Pajak. Dengan demikian, manfaat pencapaian IKU dirasakan secara merata oleh pengguna di pusat maupun unit vertikal.

12. Penjelasan dan analisis dukungan IKU terhadap upaya perwujudan Program Prioritas Presiden

IKU tingkat pembangunan purwarupa dan pemanfaatan *artificial intelligence* untuk peningkatan kepatuhan Wajib Pajak mendukung secara langsung Program Prioritas Presiden, khususnya pada agenda transformasi digital pemerintahan dan penguatan penerimaan negara.

Pemanfaatan AI dan *Computer Vision* dalam PalmVision memperkuat pendekatan pengawasan berbasis data dan teknologi sehingga meningkatkan efektivitas penggalian potensi perpajakan dan mendorong kepatuhan Wajib Pajak secara lebih objektif dan berkeadilan. Dengan demikian,

pencapaian IKU ini berkontribusi nyata dalam mendukung reformasi administrasi perpajakan dan penguatan fondasi fiskal nasional.

13. Analisis dan penjelasan mengenai rencana aksi untuk periode berikutnya

No	Rencana Aksi	Periode
1	Pengembangan purwarupa lanjutan,diperluas kepada Wajib Pajak lain.	2026
2	Pengembangan untuk proses bisnis yang lebih luas.	

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 2025 terdapat beberapa PU dan PN yang dilaksanakan oleh DJP dengan penjelasan sebagai berikut:

1. **Program Unggulan (PU)**
   a. Kebijakan Penggalian Potensi Perpajakan melalui Analisis *Input Output*
      i. **Nama PU:**
      Kebijakan penggalian potensi perpajakan melalui Analisis *Input Output*
      ii. ***Output:***
      O*utput* dari kebijakan penggalian potensi perpajakan melalui Analisis *Input Output* adalah Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan Nomor ND-2059/PJ.08/2025 tentang Penyampaian dan Permintaan Tindak Lanjut atas Data Potensi Hasil Analisis *Input Output* Sektor Kelapa Sawit Tahun Pajak 2023 dan 2024.
      iii. **Penjelasan:**
      Nota Dinas tersebut memuat penyampaian data potensi yang dihasilkan dari analisis *input output* dengan dukungan teknologi *machine learnin*g, untuk disampaikan kepada direktorat teknis terkait (Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian) agar ditindaklanjuti melalui proses bisnis pengawasan dalam kerangka Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4). Selanjutnya diharapkan direktorat teknis dimaksud dapat menurunkan data potensi tersebut kepada unit vertikal terkait untuk dilakukan eksekusi.

      Hal tersebut sejalan dengan upaya pemenuhan target kinerja dan pendanaan Renstra DJP Tahun 2025-2029, khususnya pada program Pengelolaan Penerimaan Pajak, kegiatan Perumusan Kebijakan Administratif, *output* kebijakan di bidang ekonomi dan keuangan, kegiatan prioritas/proyek prioritas rekomendasi kebijakan penggalian potensi perpajakan melalui Analisis *Input Output*.
      iv. **Kendala/Akar Masalah:**
      Kendala-kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan penyelesaian PU selama tahun 2025 adalah sebagai berikut.
         a) Masih terbatas jumlah sumber daya manusia (SDM) yang memiliki pemahaman memadai mengenai teknologi *machine learning* sekaligus pemahaman proses bisnis secara komprehensif, sehingga kapasitas pelaksana program menjadi terbatas. Di samping itu, SDM yang terlibat juga memiliki beban kerja yang tinggi di luar program ini, yang berdampak pada keterlambatan pelaksanaan dari linimasa yang telah ditetapkan. Namun demikian, kegiatan tetap dapat diselesaikan pada akhir tahun.
         b) Infrastruktur Teknologi Informasi (TI) yang tersedia belum memadai untuk mendukung pelaksanaan program secara masif, sehingga implementasi masih dilakukan secara terbatas sesuai ketersediaan infrastruktur yang ada.
         c) Kebijakan efisiensi anggaran yang dimulai pada awal tahun mengakibatkan beberapa kegiatan yang telah direncanakan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan program tidak dapat dilaksanakan

v. **Anggaran:**

Jumlah anggaran untuk penyelesaian kebijakan penggalian potensi perpajakan melalui Analisis *Input Output* di tahun 2025 yaitu sebesar Rp147.022.000 dengan realisasi sebesar Rp147.020.604.

Pagu	Realisasi
Rp147.022.000	Rp147.020.604

vi. **Rencana Aksi:**

a) *Monitoring* tindak lanjut data potensi;
b) Memperluas cakupan sektor dan tahun pajak yang akan dilakukan analisis di tahun 2026;
c) Mengusulkan pelatihan SDM untuk kompetensi terkait; dan
d) Mengusulkan pengadaan infrastruktur dan pendanaan.

b. Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor

i. **Nama PU:**

Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor

ii. ***Output:***

Output dari Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor tahun 2025 adalah sebagai berikut:

a) pelaksanaan *Training of Trainers* (ToT) Pelatihan e-Audit II dan e-Audit III Tahun 2025 melalui pengumuman Direktur Jenderal Pajak Nomor PENG-14/PJ/PJ.01/2025;
b) penerbitan Sertifikat ToT Pelatihan e-Audit II (menengah) dan e-Audit III (Lanjutan);
c) penyelesaian modul e-Audit tingkat menengah dan modul e-Audit tingkat lanjutan;
d) KEP-47/PJ.04/2025 tentang Penunjukan *Trainer* Desentralisasi Peningkatan Kompetensi SDM Pemeriksa Tahun 2025;
e) pelaksanaan Desentralisasi Peningkatan Kompetensi SDM Pemeriksa (e-Audit sebagai salah satu topik wajib) tahun 2025 di 34 Kanwil DJP melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-1023/PJ.04/2025; dan
f) penerbitan Sertifikat Pelatihan e-Audit I Tahun 2025 kepada seluruh peserta yang telah lulus pelatihan.

iii. **Penjelasan**

Fokus utama dari Program Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor pada tahun 2025 dibagi menjadi dua jenis kegiatan, yaitu:

a) pelaksanaan pelatihan e-Audit I, e-Audit II dan e-Audit III; dan
b) pembahasan terkait penerbitan KEP e-Auditor terbaru yang terakhir kali diperbarui pada tahun 2021 (KEP-37/PJ.04/2021).

Pelatihan e-Audit I Tahun 2025 dilaksanakan menggunakan mekanisme desentralisasi di mana tanggung jawab penyelenggaraan kegiatan diserahkan kepada tiap-tiap Kantor Wilayah (Kanwil) DJP untuk memenuhi target Rincian *Output* (RO) yang telah ditetapkan di awal tahun. Pada awal triwulan I tahun 2025, ToT Pelatihan e-Audit II dan III telah dilaksanakan kepada 59 Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP) untuk diberdayakan menjadi *trainer* dalam pelatihan e-Audit jenjang menengah dan lanjutan. Pelatihan e-Audit II dan III tersebut yang semula akan dilaksanakan terpusat dan klasikal di Pusdiklat Pajak di-*carry over* ke tahun 2026.

Sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2025, kegiatan Desentralisasi Pelatihan e-Audit I Tahun 2025 telah dilaksanakan di 34 Kanwil DJP terhadap 701 FPP. Tiap peserta pelatihan yang telah memenuhi ketentuan kelulusan akan memperoleh sertifikat pembelajaran terintegrasi yang diterbitkan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Pajak. Seluruh kegiatan yang direncanakan di awal tahun 2025 seluruhnya telah terlaksana dengan baik sehingga status progres capaian PU sampai dengan akhir triwulan IV adalah selesai.

Daftar kegiatan yang mendukung pencapaian *output* tersebut adalah sebagai berikut.

a) Rapat pembahasan tahap awal penyusunan surat keputusan e-Auditor tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-615/PJ.04/2025 dan ND-762/PJ.04/2025;
b) Rapat pembahasan bahan ajar dan soal ujian diklat ToT e-Audit Perpajakan Tahun 2025 melalui undangan Direktur Pemeriksaan dan Penagihan nomor UND-4/PJ.04/2025;
c) Pemberitahuan rencana pelaksanaan dan penyusunan Kerangka Acuan Kerja (KAK) kegiatan ToT e-Audit Perpajakan II (menengah) dan III (lanjutan) Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-3084/PJ.04/2024 dan ND-211/PJ.044/2024;
d) Permohonan pembuatan e-*Learning* Kemenkeu *Learning Center* (KLC) Pelatihan e-Audit Perpajakan I Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-785/PJ.04/2025;
e) Penyusunan dan penyampaian Rencana Aksi Pembelajaran (RAP) dan *Session Plan* Pelatihan Desentralisasi e-Audit Perpajakan I Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-760/PJ.04/2025;
f) Inventarisasi daftar peserta usulan Diklat ToT e-Audit Perpajakan Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-32/PJ.04/2025;
g) Pelaksanaan sosialisasi teknis pelaksanaan Pelatihan Topik Wajib Desentralisasi Tahun 2025 kepada seluruh Kanwil DJP melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-1026/PJ.04/2025;
h) Penugasan narasumber pengganti dalam pelaksanaan Desentralisasi e-Audit I Tahun 2025 di beberapa Kanwil DJP;
i) Penyusunan KAK Kegiatan *Monitoring* dan Evaluasi Desentralisasi e-Audit Perpajakan I Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-95/PJ.044/2025 dan pelaksanaan *Monitoring* dan Evaluasi Desentralisasi e-Audit Perpajakan I Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-2985/PJ.04/2025;
j) Penyampaian permohonan penerbitan Sertifikat Pembelajaran Terintegrasi Pelatihan e-Audit Perpajakan I Tahun 2025 melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-2117/PJ.04/2025;
k) Pelaksanaan *Monitoring* dan Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan e-Audit I Tahun 2025 di Kanwil DJP DIY (yang pelaksanaan kegiatannya dilaporkan dalam Laporan Direktur Pemeriksaan dan Penagihan nomor LAP-60/PJ.04/2025); dan
l) Pelaksanaan Kegiatan Evaluasi Pasca Pembelajaran Desentralisasi Pelatihan e-Audit I dan Bimbingan Teknis Perolehan Data Elektronik di Kanwil DJP Sumut I melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-239/PJ.044/2025 dan LAP-16/

PJ.044/2025.

iv. Kendala/Akar Masalah:

Terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam melaksanakan Program Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor pada tahun 2025 sebagai berikut.

a) Tidak dapat melaksanakan ToT e-Audit I, Pelatihan e-Audit II, dan Pelatihan e-Audit III sepanjang tahun 2025 karena adanya efisiensi anggaran pelatihan klasikal pada Pusdiklat Pajak;
b) Mutasi nasional Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP) yang menyebabkan pola persebaran 122 *trainer* e-Audit tingkat dasar tidak merata sehingga beberapa Kanwil tidak memiliki jumlah *trainer* yang cukup untuk melaksanakan pelatihan e-Audit. Tidak adanya ToT di tahun 2025 juga menjadi sebab kelangkaan *trainer* e-Audit di tahun 2025. Kelangkaan *trainer* ini menghambat pelaksanaan pelatihan karena idealnya tiap Kanwil memerlukan 2 sampai dengan 3 *trainer* untuk melaksanakan IHT *hands-on* (asistensi). Sementara itu, terdapat peningkatan permintaan bantuan *trainer* pengganti kepada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang cukup signifikan pada triwulan III tahun 2021. Pemenuhan *trainer* pengganti tersebut juga membutuhkan alokasi anggaran biaya perjalanan dinas yang cukup besar;
c) Menggunakan mekanisme *blended learning* yang terdiri dari kombinasi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) selama 2 (dua) hari dan klasikal selama 3 (tiga) hari dipandang kurang efektif untuk pelatihan e-Audit yang membutuhkan lebih banyak praktik dan asistensi oleh *trainer*;
d) Terdapat kendala biaya perjalanan dinas dan konsumsi pada unit vertikal untuk tetap melaksanakan pelatihan e-Audit secara tatap muka (luring);
e) Terbatasnya anggaran pelatihan e-Audit pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan sehingga hanya dapat mendukung biaya konsumsi melalui mekanisme *sharing cost* dengan perbandingan sebesar 2:1 dengan unit penyelenggara pelatihan; dan
f) Kanwil DJP sebagai unit penyelenggara mengirimkan dokumen laporan kegiatan yang belum lengkap atau belum sesuai format sehingga menghambat progres penerbitan sertifikat pelatihan.

v. Kaitan pencapaian target tahun 2025 dengan target/sasaran dalam Renstra Kemenkeu/ DJP 2025-2029 dan/atau Renja 2025

Berdasarkan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 s.d 2029, target Rincian *Output* (RO) tahun 2025 adalah pelatihan e-Audit yang dilaksanakan kepada 1.300 orang. Namun demikian, capaian pelaksanaan di tahun 2025 ini adalah pelatihan e-Audit yang dilaksanakan kepada 701 orang (53,90%). Persentase capaian *output* tersebut disebabkan karena adanya efisiensi dan pemotongan anggaran yang cukup besar, baik di Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan sebagai *business owner* maupun di unit vertikal sebagai unit penyelenggara pelatihan. Efisiensi anggaran yang besar berdampak pada terhambatnya penyediaan konsumsi dan biaya perjalanan dinas yang dibutuhkan untuk melaksanakan pelatihan sehingga target peserta harus diturunkan. Pemotongan dan efisiensi anggaran juga terjadi di Pusdiklat Pajak yang menyebabkan beberapa kegiatan pelatihan e-Audit dibatalkan dan di-*carry over* ke tahun berikutnya.

vi. Anggaran:

Jumlah anggaran untuk pelaksanaan Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor dengan anggaran di tahun 2025 sebesar Rp425.894.000 dan terealisasi sebesar

Rp404.652.000.

Pagu	Realisasi
Rp425.894.000	Rp404.652.000

vi. Rencana Aksi:

Adapun Rencana Aksi yang akan dilakukan untuk mendukung pencapaian target *output* di tahun 2026 adalah sebagai berikut.

a) Melaksanakan pembahasan dan penyusunan surat keputusan e-Auditor tahun 2026 serta rencana sertifikasi level e-Auditor;
b) Melakukan pemetaan daftar calon peserta untuk menentukan target peserta tiap unit penyelenggara secara proporsional;
c) Melakukan inventarisasi data *trainer* dan melakukan pemetaan kebutuhan *trainer* tiap unit penyelenggara;
d) Melaksanakan ToT e-Audit I tahun 2026 untuk memenuhi kebutuhan *trainer* pada unit penyelenggara sebagai akibat adanya mutasi nasional FPP;
e) Melaksanakan pelatihan e-Audit II dan e-Audit III (tatap muka atau luring) sebagai kegiatan yang di-*carry over* dari tahun 2025;
f) Melakukan koordinasi dengan unit penyelenggara, Direktorat Kepatuhan Internal dan Sumber Daya Aparatur (KITSDA) dan Pusdiklat Pajak terkait mekanisme pelaksanaan pelatihan dengan tetap mempertahankan kualitas pelatihan;
g) Menyusun bentuk pembelajaran yang melibatkan *self-learning*, *structured-learning*, dan *experiential-learning* sehingga peserta pelatihan didorong untuk menggunakan teknik e-Audit dalam pelaksanaan pemeriksaan di lapangan (*real cases*);
h) Menerbitkan penugasan *trainer* pengganti bagi unit penyelenggara yang tidak memiliki cukup *trainer* untuk melaksanakan pelatihan;
i) Memetakan, menganalisis dan mengevaluasi data kelulusan peserta pelatihan;
j) Melaksanakan *monitoring*, evaluasi dan asistensi kegiatan desentralisasi pelatihan e-Audit setiap triwulan;
k) Melakukan survei pasca pelatihan terkait penggunaan teknik e-Audit dalam proses pemeriksaan di lapangan (*real cases*);
l) Melakukan *monitoring*, inventarisasi dan validasi kelengkapan dokumen laporan kegiatan sebagai dasar penerbitan sertifikat pelatihan;
m) Melakukan pemantauan progres penerbitan seluruh sertifikat pelatihan oleh Pusdiklat Pajak; dan
n) Menyediakan infrastruktur untuk mendukung kegiatan e-Audit dalam pemeriksaan pajak di lapangan.

c. Sistem Penanganan Pelanggaran Bidang Penerimaan Negara dalam Rangka Penegakan Hukum

i. Nama PU:

Sistem penanganan pelanggaran bidang penerimaan negara dalam rangka penegakan hukum

ii. *Output:*

Output dari penanganan pelanggaran bidang penerimaan negara dalam rangka penegakan hukum Adalah sebagai berikut:

a) analisis dokumen *Tax Crime Handling System* (TCHS) Fase II Modul 1 (Perencanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan);
b) *deployment* TCHS Fase I;
c) request for change aplikasi SIGAKUM Modul TCHS Fase I;
d) penyempurnaan TCHS Fase I; dan
e) pengembangan TCHS Fase II Modul 1.

iii. Penjelasan

TCHS Fase I yaitu pengusulan Pemeriksaan Bukti Permulaan (Buper) dan pengembangan TCHS Fase II modul 1 yaitu perencanaan pelaksanaan Pemeriksaan Buper. Kegiatan dimulai dengan adanya penyusunan analisis dokumen pengembangan TCHS Fase II dan *Request for Change* TCHS Fase I yang terdapat pada aplikasi Sigakum.

Kegiatan terkait otomasi dan *Artificial Intelligence* (AI) yang telah dan sedang dilaksanakan antara lain perancangan konsep otomasi BAPK berbasis AI, simulasi otomasi BAPK menggunakan AI, eksplorasi dan penerapan *Large Language Model* (LLM) dalam proses perekaman data, dan pengembangan otomasi BAPK berbasis AI yang masih dalam proses. Rapat rutin bulanan dilakukan untuk memantau progres yang dihasilkan, kendala yang terjadi, serta rencana aksinya. Sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2025, *output* yang direncanakan telah tercapai sehingga status progres sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2025 adalah *on-track*.

Daftar kegiatan yang mendukung pencapaian *output* tersebut antara lain sebagai berikut.

a) Penyusunan Keputusan Direktur Jenderal Pajak tentang Pembentukan Tim Optimalisasi Penegakan Hukum melalui Pengembangan Sistem Penanganan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan;
b) Persiapan implementasi, *User Acceptance Test* (UAT), dan TCHS Modul Perencanaan Pemeriksaan Buper;
c) Simulasi Implementasi TCHS modul pengusulan pemeriksaan buper pada kegiatan penyiapan bahan baku Buper;
d) Rapat rutin TCHS dalam rangka penyempurnaan modul pengusulan Buper (sebelum *deployment*) dan penyusunan konsep Analisis Dokumen TCHS modul pelaksanaan Buper;
e) Pelatihan LLM dan *Network Analysis* dalam rangka mendukung pembangunan TCHS;
f) implementasi TCHS modul pengusulan dalam penyiapan bahan baku Buper;
g) bimbingan teknis TCHS modul pengusulan Buper dalam Diseminasi Percepatan penegakan Hukum Perpajakan kepada Kanwil DJP Jawa Tengah I;
h) Rapat pembahasan konsep Analisis Dokumen TCHS Modul Pelaksanaan Buper;
i) Analisis dan perancangan sistem;
j) Pengembangan sistem dan aplikasi;
k) Otomasi dan pemanfaatan AI;
l) Pengujian dan penjaminan mutu;
m) Perencanaan proyek dan pengembangan lanjutan; dan
n) Penyusunan Laporan Tim Optimalisasi Penegakan Hukum melalui Pengembangan Sistem

Penanganan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan.

iv. Kendala/Akar Masalah:

Terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam merealisasikan PU TCHS di tahun 2025. Pengembangan TCHS mengalami beberapa kendala yang mempengaruhi *delivery* hasil, sebagian besar kendala tersebut terkait dengan ketersediaan dan keandalan infrastruktur TIK, yaitu sebagai berikut.

a) Keterbatasan kapasitas *Data Warehouse* (DWH) DJP saat ini menyebabkan fitur TCHS yang telah ada tidak berjalan dengan optimal;
b) Ketersediaan data perpajakan tahun pajak 2025 (Coretax), khususnya terkait integrasi DWH *legacy* dan *new* DWH menyebabkan TCHS hanya bisa melayani usulan dengan tempus sebelum 2025; dan
c) Tidak tersedianya mesin dengan GPU pada lingkungan pengembangan, menyebabkan fitur-fitur berbasis LLM yang dikembangkan tidak dapat di-*deploy* ke lingkungan simulasi.

Selain keterbatasan infrastruktur IT, terdapat keterbatasan lain sebagai berikut.

a) Terbatasnya SDM pengembang aplikasi. Sebagai sistem yang dikembangkan dalam jangka menengah, TCHS kekurangan personil pengembang yang *dedicated* terhadap pengembangan TCHS itu sendiri. Sebagian besar pegawai/pranata komputer yang terlibat mengerjakan berbagai proyek yang masing-masing memiliki target/jangka waktu masing-masing. Oleh karena itu, jika *timeline*-nya bentrok satu sama lain, maka TCHS sering kali harus menunggu antrian penyelesaian aplikasi lainnya; dan
b) Terbatasnya anggaran. Anggaran yang ketat untuk berbagai kegiatan dalam Fase I, membuat beberapa pencapaian target tidak dapat berjalan optimal. Di tahun 2025 ditargetkan mulai dilakukan pembangunan Fase II. Karena salah satunya adalah kendala anggaran ini, pembangunan Fase II berjalan lambat.

v. Anggaran:

Jumlah anggaran untuk penyelesaian Sistem Penanganan Pelanggaran Bidang Penerimaan Negara dalam rangka penegakan hukum di tahun 2025 yaitu sebesar Rp522.230.000 dengan nilai realisasi sebesar Rp496.053.292.

Pagu	Realisasi
Rp522.230.000	Rp496.053.292

vi. Rencana Aksi:

Rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun 2026 antara lain sebagai berikut.

a) Penyusunan Analisis Dokumen TCHS Fase II Modul 2 dan 3;
b) Pengembangan proses bisnis pembuatan BA Penelaahan Usulan Pemeriksaan Bukti Permulaan TCHS Fase I untuk mengakomodir kebutuhan penandatangan BA Penelaahan secara elektronik;
c) Permintaan bantuan atas Ketersediaan *Dedicated Storage Server* dan GPU *machine learning*;
d) Penyelesaian pengembangan otomasi BAPK berbasis AI;
e) Finalisasi analisis dan *road map* pengembangan Fase 2;
f) Implementasi pengembangan lanjutan sesuai rencana yang telah disusun; dan
g) Penguatan tata kelola dan standar operasional *system*.

d. *Asset Recovery Management System* Fase II

i. Nama PU:

Asset Recovery Management System Fase II

ii. *Output:*

Output yang dihasilkan dari pengembangan *Asset Recovery Management System* (ARMS) Fase II Tahun 2025 adalah sebagai berikut.

a) Notula Rapat Pembahasan Teknis Pengembangan ARMS Tahap II;
b) Laporan Pelaksanaan Tugas Koordinasi dengan DJKN;
c) Dokumen Analisis ARMS versi 2.0;
d) Nota Dinas Penyampaian Kebutuhan Data ARMS;
e) Nota Dinas Pemberitahuan UAT dan TOK Aplikasi ARMS;
f) Nota Dinas Permintaan *Deployment* atas ARMS;
g) Nota Dinas *Piloting* ARMS Tahap I;
h) Laporan Kegiatan Diseminasi dan *Piloting* ARMS Tahap I;
i) Nota Dinas *Request for Change* (RFC) Aplikasi Portal P2 dan Matoa;
j) Nota Dinas Permohonan *Deployment* Interoperabilitas Portal P2 dan ARMS; dan
k) User Manual Penggunaan ARMS di Sigakum.

iii. Penjelasan

ARMS merupakan sistem terpadu terkait pengelolaan basis data aset Wajib Pajak, tersangka, dan penanggung pajak dalam rangka optimalisasi pemulihan kerugian pada pendapatan negara (pidana) dan pelunasan utang pajak (administratif). ARMS mencakup kegiatan penelusuran, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, dan pelepasan aset. Selain itu, ARMS dapat mengakomodasi seluruh prosedur pemulihan aset, membentuk basis data terkait harta kekayaan yang akan dipulihkan dan menyediakan data aset Wajib Pajak dalam satu portal sistem informasi yang terintegrasi. Direktorat Penegakan Hukum menginisiasi pembentukan ARMS dengan 6 (enam) Direktorat lain di Kantor Pusat DJP, yaitu Direktorat Transformasi Proses Bisnis, Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi, Direktorat Data dan Informasi Perpajakan, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan, Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian, serta Direktorat Intelijen Perpajakan.

Sejak tahun 2024, DJP telah mencanangkan ARMS sebagai Program Unggulan Strategis Kementerian Keuangan. Setelah menyelesaikan pembahasan ARMS Tahap I di tahun 2024, dengan lahirnya dokumen analisis yang disusun bersama Direktorat Transformasi Proses Bisnis, maka tahun 2025 ini penyusunan ARMS akan masuk dalam tahap II. Fase ini difokuskan pada pembentukan interoperabilitas sistem ARMS dengan sistem internal DJP dan instansi lain. Pada tanggal 13 Februari 2025, Tim ARMS telah melakukan rapat inisiasi dengan Kejaksaan Agung dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam rangka interoperabilitas sistem tersebut. Hasilnya, telah diperoleh pemahaman dan kesepakatan awal mengenai interoperabilitas serta karakteristik sistem yang dimiliki oleh masing-masing instansi. Selain itu pada tanggal 16-17 April 2025, Tim ARMS juga telah melakukan rapat pembahasan teknis ARMS dengan Kejaksaan Agung guna akselerasi interoperabilitas sistem. Pengembangan aplikasi ARMS juga telah ditindaklanjuti dengan rapat intensif pengembangan aplikasi ARMS yang dilaksanakan di Bandung pada tanggal 8-11 Juli 2025. Hasilnya, aplikasi pemulihan aset telah memasuki tahap penyelesaian. Tim pengembangan ARMS juga telah melakukan *bootcamp* pengembangan interoperabilitas ARMS dengan

aplikasi internal DJP, yaitu Portal P2, Derik, dan Matoa pada tanggal 15-17 September 2025. Pada tanggal 29 September 2025, aplikasi ARMS telah selesai dikembangkan di tahap satu dan telah dilakukan diseminasi serta uji coba di unit-unit di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak pada tanggal 30-31 Oktober 2025. Adapun *piloting* aplikasi dilaksanakan dalam periode 3 November s.d. 31 Desember 2025 guna memperoleh kondisi di lapangan untuk implementasi ARMS. Berkaitan dengan inisiasi pembentukan satgas, tim telah selesai menyusun konsep satgas optimalisasi pemulihan aset melalui ARMS yang akan digunakan sebagai dasar implementasi ARMS ke depannya.

iv. Kendala/Akar Masalah:

Sepanjang tahun 2025, pengembangan ARMS menghadapi beberapa kendala sebagai berikut.

a) Keterbatasan alokasi anggaran yang berdampak pada terbatasnya ruang gerak tim dalam menuntaskan pelaksanaan program;
b) ARMS sebagai sistem baru dengan tingkat kompleksitas yang relatif tinggi memerlukan durasi pengujian yang lebih panjang, termasuk dalam tahap *piloting* serta penerapan secara bertahap;
c) Proses pengembangan ARMS dilaksanakan secara bergiliran dengan aplikasi penegakan hukum lainnya yang terintegrasi dalam sistem *legacy* (aplikasi SIGAKUM), sehingga memperpanjang waktu penyelesaian;
d) Sebagian besar sumber daya tim pengembangan ARMS di Direktorat TIK diprioritaskan pada penyelesaian dan transisi implementasi sistem aplikasi Coretax, yang menyebabkan keterbatasan waktu untuk penyelesaian ARMS; dan
e) Diperlukan penataan jadwal yang optimal agar seluruh anggota tim dapat terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan dan agenda pengembangan ARMS Tahap II.

v. Kaitan pencapaian target tahun 2025 dengan target/sasaran dalam Renstra Kemenkeu/ DJP 2025-2029 dan/atau Renja 2025

Sesuai dengan Renstra ARMS untuk tahun 2025 adalah pengembangan fase II yang difokuskan pada interoperabilitas sistem. Tim pengembangan ARMS telah melakukan inisiasi pengembangan interoperabilitas sistem ARMS dengan sistem internal DJP dan juga penjajakan untuk interoperabilitas dengan sistem eksternal DJP yaitu di DJKN dan Kejaksaan Agung. Hasilnya pada tahun ini sistem ARMS telah berhasil dibangun interoperabilitasnya dengan sistem probis pemeriksaan DJP yaitu Portal Pemeriksaan dan Penagihan (Portal P2). Sementara itu, untuk pengembangan interoperabilitas dengan instansi lain masih dalam tahap inisiasi pembahasan dengan memperhatikan aspek efektivitas, legalitas, dan efisiensinya.

vi. Anggaran:

Jumlah anggaran yang diberikan untuk penyelesaian ARMS Fase II di tahun 2025 yaitu sebesar Rp394.762.000 dengan nilai yang terealisasi sebesar Rp392.039.659.

Pagu	Realisasi
Rp394.762.000	Rp392.039.659

vii. **Rencana Aksi:**

Pada tahun 2026 akan dilakukan *piloting* ARMS tahap dua sebagai persiapan implementasi ARMS secara bertahap. Selain itu, tim juga akan melaksanakan pengembangan ARMS untuk menambahkan basis data aset baru, pengembangan menu pengamanan, pemeliharaan, serta pelepasan. Terakhir, akan dilaksanakan inisiasi dan pembahasan pengembangan ARMS untuk dapat diintegrasikan dengan aplikasi Coretax DJP.

e. Redesain dan Peningkatan Interkoneksi Laman Edukasi Perpajakan

i. **Nama PU:**

Redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan

ii. ***Output*:**

Output yang dihasilkan dari Redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan tahun 2025 adalah sebagai berikut:

a) Dokumen Kajian Analisis Segmentasi Wajib Pajak untuk Tujuan Edukasi Perpajakan
b) Dokumen Kajian Analisis *Artificial Intelligence* untuk Tujuan Edukasi Perpajakan.

iii. **Penjelasan**

Redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan telah selesai dilaksanakan pada tahun 2024 dan tidak diusulkan kembali sebagai Program Unggulan (PU) maupun Prioritas Nasional (PN) pada tahun 2025. Pada tahun 2025, fokus Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat (Direktorat P2Humas) beralih pada implementasi model AI secara nasional dalam rangka mendukung pengambilan keputusan edukasi perpajakan yang lebih tepat sasaran, adaptif, dan responsif terhadap karakteristik Wajib Pajak.

Dalam rangka mendukung kebijakan tersebut, pada tahun 2025 telah dilaksanakan kegiatan riset dan pengembangan model AI untuk edukasi perpajakan, yang menghasilkan *output* berupa:

a) Kajian model segmentasi Wajib Pajak; dan
b) Kajian model AI untuk personalisasi metode dan materi edukasi perpajakan.

Kegiatan dimaksud telah sejalan dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-253/PJ/2025 tentang Pedoman Tata Kelola dan Implementasi Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 s.d 2029.

iv. **Kendala/Akar Masalah:**

Sejak tahun 2025, redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan tidak lagi ditetapkan sebagai PU maupun PN. Namun demikian, program tersebut masih tercantum dalam sebagian dokumen perencanaan, sehingga menimbulkan ketidaksinkronan dalam rujukan pelaksanaan dan pelaporan kinerja. Ketidaksinkronan tersebut terutama bersumber dari perbedaan pengaturan antara Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025–2029, yang masih mencantumkan redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan dalam Matriks Kinerja dan Pendanaan Tahun 2025–2029, dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-253/PJ/2025 tentang Pedoman Tata Kelola dan Implementasi Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025-2029 yang telah menyesuaikan arah strategis pada Penguatan Peran Edukasi Perpajakan melalui implementasi model AI secara

nasional untuk mendukung pengambilan keputusan edukasi perpajakan yang lebih tepat sasaran dan responsif.

v. **Anggaran:**

Jumlah anggaran yang dianggarkan untuk penyelesaian redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan di tahun 2025, yaitu sebesar Rp621.625.000,00, namun nilai tersebut terdapat efisiensi sebesar Rp549.566.000,00, sehingga nilai anggaran di tahun 2025 hanya sebesar Rp72.059.000,00. Adapun realisasi di tahun 2025 yaitu sebesar Rp72.030.258,00.

Pagu	Blokir Efisiensi	Realisasi
Rp621.625.000,00	Rp549.566.000,00	Rp72.030.258,00

vi. **Rencana Aksi:**

Untuk tahun 2026, Redesain dan peningkatan interkoneksi laman edukasi perpajakan diusulkan untuk dialihkan dan ditransformasikan menjadi Program Edukasi Perpajakan Berbasis Digital, dengan fokus pada terimplementasinya model AI secara nasional dalam rangka mendukung pengambilan keputusan edukasi perpajakan yang lebih tepat sasaran, adaptif, dan responsif.

Sebagai tahap awal implementasi, kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun 2026 adalah pengembangan algoritma serta uji coba (*pilot project*) model AI untuk edukasi perpajakan pada unit kerja vertikal terpilih, sebagai dasar untuk replikasi dan penerapan secara lebih luas pada periode berikutnya.

2. Prioritas Nasional (PN)

a. Coretax *System*

i. **Nama PN:**

Coretax *System*

ii. ***Output:***

Pada tahun 2025, terdapat 5 Rincian *Output* (RO) Coretax *System* sebagai Prioritas Nasional, yaitu

a) initial deployment;

b) end user support assessment;

c) warranty period for accepted migrated system;

d) transfer of knowledge; dan

e) project closure report.

iii. **Penjelasan:**

Rincian *Output* (RO) Coretax *System* pada tahun 2025 sebagai Prioritas Nasional merupakan kelanjutan dari RO pada tahun-tahun sebelumnya yang telah dimulai sejak tahun 2021 dan selesai pada tahun 2025 dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 3.1
Rincian *Output* Coretax *System* Tahun 2025

No	Tahun	Rincian Output	Status
1.	2021	*Planning and design* atas 20 proses bisnis coretax djp	Selesai
2.	2022	*development* (*Coretax modul build*) atas 20 proses bisnis Coretax DJP	Selesai
3.	2024	• *testing* (pengujian) • *data migration*	Selesai
4.	2025	• *initial deployment* • *end user support assessment* • *warranty period for accepted migrated system* • *transfer of knowledge* • *project closure report*	Selesai

Penyelesaian Coretax System pada tahun 2025 merupakan prakondisi untuk pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) DJP tahun 2025-2029 sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025-2029, yang utamanya adalah optimalisasi pemanfaatan Coretax DJP dan pembangunan infrastruktur *surrounding* untuk mendukung Coretax DJP.

iv. Kendala/Akar Masalah:

Pada masa awal implementasi, masih ditemukan *bugs* yang berkaitan dengan sistem dan proses bisnis di dalam Coretax DJP. Selain itu pengguna juga memerlukan waktu untuk beradaptasi dalam rangka mempelajari proses bisnis baru yang terdapat di dalam Coretax DJP serta cara untuk mengoperasikan sistemnya. Atas kendala tersebut telah dilakukan aktivitas dalam rangka perbaikan (*fixing*) *bugs* tersebut serta edukasi dan komunikasi kepada Wajib Pajak dalam rangka penggunaan Coretax DJP.

v. Anggaran :

Pagu	Realisasi
Rp337.148.817.000	Rp136.852.814.569

Sesuai dengan S-419/MK/AG/2025 tanggal 22 Desember 2025 tentang Persetujuan Perpanjangan dan Perubahan Komposisi Pendanaan atas Kontrak Tahun Jamak Pekerjaan Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (Coretax *System*) Direktorat Jenderal Pajak, terdapat pergeseran anggaran Kontrak Tahun Jamak ke tahun 2026.

vi. Rencana Aksi:

Sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-252/PJ/2025 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025-2029, ke depannya akan dilaksanakan optimalisasi pemanfaatan Coretax DJP dan pembangunan infrastruktur *surrounding* untuk mendukung Coretax DJP.

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN DJP TAHUN 2025

Tabel 3.2

Pagu Tahun Anggaran (TA) 2025

Sumber: Aplikasi Kolaborasi Perencanaan dan Informasi Kinerja Anggaran (KRISNA) dan Sakti

Kode	Uraian	Target	Pagu Alokasi
Program	Pengelolaan Penerimaan Negara		**1.444.942.620.00**
Kegiatan	Pengawasan dan Penegakan Hukum		1.444.942.620.00
Sasaran Kegiatan	Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif		
Indikator Kinerja Kegiatan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	
Program	Dukungan Manajemen		**5.455.668.825.00**
Kegiatan	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum		2.756.678.775.00
Sasaran kegiatan	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum yang Efisien, Efektif, dan Akuntabel		
Indikator Kinerja Kegiatan	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95,5%	
Indikator Kinerja Kegiatan	Tingkat kualitas pengelolaan BMN dan Pengadaan	100%	
Kegiatan	Pengelolaan Organisasi dan SDM		2.698.990.050.0
Sasaran kegiatan	Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkinerja Tinggi		
Indikator Kinerja Kegiatan	Tingkat kualitas pengelolaan SDM	94,70%	
Program	Program Kebijakan Fiskal		**320.852.000**
Kegiatan	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan		320.852.000
TOTAL			**6.900.932.297.000**

Pada program penerimaan terdapat belanja tugas dan fungsi DJP untuk kegiatan tugas dan fungsi DJP dalam rangka pengamanan penerimaan negara antara lain kegiatan (1) ekstensifikasi penerimaan negara, (2) pelayanan, komunikasi, dan edukasi, (3) pengawasan dan penegakan hukum, (4) perumusan kebijakan administratif, dan (5) 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 diantaranya 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 keprotokoleran 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 3.3

Realisasi Anggaran Tahun 2025

Sumber: Aplikasi Kolaborasi Perencanaan dan Informasi Kinerja Anggaran (KRISNA) dan Sakti

Kode	Program/Kegiatan	Pagu 2025	Realisasi 2025	Realisasi (%)
CC	**Pengelolaan Penerimaan Negara**	**862.543.489.000**	**853.622.878.030**	**98,97%**
4791	Ekstensifikasi Penerimaan Negara	110.446.376.000	108.926.215.372	98,62%
4792	Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	62.040.453.000	60.705.110.566	97,85%
4794	Pengawasan dan Penegakan Hukum	660.091.768.000	654.879.547.842	99,21%
4795	Perumusan Kebijakan Administratif	17.324.415.000	16.861.837.186	97,33%
6209	Penanganan Keberatan/Banding/ Gugatan	12.640.477.000	12.250.167.064	96,91%
WA	**Dukungan Manajemen**	**4.571.536.976.00**	**4.328.096.905.699**	**95,36%**
4706	Legislasi dan Litigasi	591.283.000	569.736.628	96,36%
4707	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	1.935.064.815.000	1.922.114.127.917	99,33%
4708	Pengelolaan Organisasi dan SDM	2.065.887.859.000	2.004.146.733.157	97,01%
4709	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	3.462.628.000	3.433.514.097	99,16%
4710	Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi	599.688.235.000	397.804.901.900	66,34%
6199	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	27.989.000	27.892.000	99,65%
CE	**Program Kebijakan Fiskal**	**133.002.000**	**132.689.029**	**99,76%**

Kode	Program/Kegiatan	Pagu 2025	Realisasi 2025	Realisasi (%)
4771	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	133.002.000	132.689.029	99,76%
	TOTAL	**5.434.213.467.000**	**5.183.425.040.722**	**95,39%**

Alokasi anggaran Direktorat Jenderal Pajak pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) awal adalah sebesar Rp7.150.932.297.000,. Pada tahun 2025, dilakukan efisiensi anggaran sesuai Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 sebesar Rp2.141.177.909.000,- dan DJP diizinkan melakukan revisi buka blokir sebesar Rp427.914.496.000,-. Dalam perjalanan tahun 2025, terdapat dinamika revisi anggaran sehingga anggaran Direktorat Jenderal Pajak yang dapat digunakan mengalami penyesuaian menjadi Rp5.434.213.467.000,-.

Alokasi anggaran DJP tahun 2025 terdiri dari 3 (tiga) program, yaitu:

1. Program Pengelolaan Penerimaan Negara dengan anggaran sebesar Rp862.543.489.000;
2. Program Dukungan Manajemen dengan anggaran sebesar Rp4.571.536.976.000; dan
3. Program Kebijakan Fiskal dengan anggaran sebesar 133.002.000.

JUMLAH PAGU, REALISASI, SERTA KETERKAITAN DENGAN KINERJA DJP TAHUN 2025

Direktorat Jenderal Pajak memiliki pagu total sebesar Rp5.434.213.467.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp5.183.425.040.722 atau 95,39% (data Aplikasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) per 12 Januari 2026). Secara umum, pagu dan realisasi anggaran dimaksud terbagi menjadi 2 unit kerja sebagai berikut:

1. Pagu anggaran Kantor Pusat DJP adalah sebesar Rp3.338.833.409.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp3.108.123.602.000 atau 93.09%; dan
2. Pagu anggaran seluruh unit vertikal adalah sebesar Rp2.095.380.058.000 dengan realisasi sebesar Rp2.075.301.438.722 atau sebesar 99,04%.

Selain itu, alokasi anggaran DJP tahun 2025 juga dikelompokkan per jenis belanja dengan rincian sebagai berikut:

1. Pagu belanja pegawai sebesar Rp372.033.060.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp367.860.037.865 atau 98,88%;
2. Pagu belanja barang sebesar Rp4.379.563.106.000 dengan realisasi anggaran sebesar Rp4.334.930.863.447 atau 98,98%; dan
3. Pagu belanja barang sebesar Rp682.617.301.000,- dengan realisasi anggaran sebesar Rp480.634.139.410 atau 70,41%.

Realisasi penyerapan anggaran tersebut secara umum belum melebihi target penyerapan anggaran dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 5 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian/Lembaga, terutama penyerapan anggaran belanja barang pegawai sebesar 98,88% (target 95%) dan belanja barang sebesar 98,98% (target 90%). Untuk penyerapan belanja modal sebesar 70,41% memang masih di bawah target sebesar 90% dikarenakan pergeseran pembayaran belanja modal Coretax *system* sebesar Rp 199 miliar dengan kontribusi 29% dari belanja modal.

EFISIENSI PENGGUNAAN SUMBER DAYA

Efisiensi penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi adalah suatu upaya yang dilakukan dalam rangka menghasilkan *output* maksimal dengan *input* yang seminimal mungkin, dengan cara pengurangan biaya operasional untuk memanfaatkan potensi penuh sumber daya yang dimiliki, dan meminimalisir resiko di kemudian hari. Dengan kata lain, efisiensi merupakan suatu kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, baik dari segi anggaran, sumber daya manusia, organisasi, penggunaan atau pemanfaatan aset, maupun teknologi informasi dalam mencapai tujuan tertentu.

Dari sisi efisiensi penggunaan sumber daya anggaran, pada tahun 2025 Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan penghematan anggaran, baik dari sisi belanja modal maupun belanja barang. Efisiensi anggaran yang telah dilakukan ini sejalan dengan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025, dengan total efisiensi anggaran mencapai Rp306,6 triliun. Kebijakan ini merupakan bentuk strategi pengelolaan negara agar penggunaan anggaran, baik yang dikelola oleh Kementerian/Lembaga (K/L) maupun daerah, memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat dan pembangunan negara. Fokus dari efisiensi anggaran ini yaitu menyasar pada belanja operasional/non-operasional, perjalanan dinas, konsinyering, rapat-rapat, serta honorarium tim. Dengan langkah ini, pemerintah berupaya menghindari pengeluaran yang tidak diperlukan serta mengoptimalkan hasil kerja agar lebih efektif dan tepat sasaran, namun tetap berupaya untuk tidak mengganggu pelaksanaan target serta fungsi kelembagaan sesuai amanat peraturan perundang-undangan.

Dari sisi sumber daya manusia, DJP telah melaksanakan fungsionalisasi pada pegawai yang semula berada di jabatan struktural melalui proses seleksi dengan pelaksanaan uji kompetensi teknis. Fungsionalisasi di tahun 2025 berbeda dengan fungsionalisasi pada tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2025, pengangkatan jabatan fungsional dari jabatan struktural merupakan bentuk perluasan dari jabatan fungsional pemeriksa pajak, khususnya pada cluster keuangan negara dan penerimaan negara. Dengan adanya perubahan ini, diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia di DJP guna mendukung peningkatan penerimaan pajak. Jabatan fungsional perluasan memiliki tugas dan fungsi yang lebih menantang dan terkhusus sesuai dengan masing-masing fungsi. Selain itu, dengan adanya perubahan formasi tersebut, DJP membentuk pola kerja yang kolaboratif di tiap individu pada setiap fungsi utama, sehingga kinerja di tiap fungsi utama tersebut dapat terkoneksi dari hulu ke hilir. Hal ini telah diakomodir dengan penyusunan indikator kinerja tahun 2026, terutama pada jabatan fungsional perluasan, dimana indikator kinerja tersebut didesain agar dapat terkoneksi antar fungsinya.

Pada sisi efisiensi sumber daya teknologi, DJP telah menerapkan e-Perjadin dalam pelaporan atas perjalanan dinas yang telah dilaksanakan oleh pegawai. Pegawai yang melaksanakan perjalanan dinas sudah tidak dibebani dengan pemberkasan perjalanan dinas secara fisik yang memerlukan tanda tangan beserta cap secara langsung pada dokumen Surat Perjalanan Dinas (SPD) yang dimintakan kepada unit di mana peserta melaksanakan perjalanan dinas. Selain itu, peserta dapat membuktikan titik keberangkatan, tiba, dan kembali ke unit asal pada saat melaksanakan perjalanan dinas dengan melakukan *geotagging* menggunakan aplikasi Satu Kemenkeu. Sehingga pertanggungjawaban atas perjalanan dinas pegawai dapat dibuktikan secara akuntabel, dan pertanggungjawaban atas penggunaan anggaran perjalanan dinas dapat terdokumentasi dalam suatu sistem teknologi informasi.

KINERJA LAIN-LAIN

1. Penghargaan

   Menjalani tahun kinerja 2025, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) tidak hanya fokus mencapai target yang terdapat pada perjanjian kinerja. Organisasi turut serta terlibat aktif dalam berbagai kegiatan perlombaan yang diadakan oleh lembaga/institusi di luar DJP. Daftar penghargaan yang diterima oleh DJP pada tahun 2025 adalah sebagai berikut:

   a. Nagara Dana Abyakta Bidang Pelayanan

      Penghargaan Nagara Dana Abyakata adalah penghargaan dari Menteri Keuangan yang diberikan kepada unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan yang mempunyai prestasi/capaian yang menonjol pada bidang tertentu (pelayanan) dan memberi dampak positif terhadap keuangan negara. Pada tahun kinerja 2025, terdapat dua unit kerja di DJP yang menerima penghargaan ini, yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bekasi Utara dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Payakumbuh. Bukti dari piagam penghargaan yang diterima unit kerja tersebut adalah sebagai berikut:

Gambar 3.2 dan 3.3

Piagam Nagara Dana Abyakta yang diterima unit kerja DJP



PIAGAM PENGHARGAAN
NAGARA DANA ABYAKTA
BIDANG PELAYANAN

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
kepada

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bekasi Utara, Direktorat Jenderal Pajak

atas dedikasi, pengabdian, kinerja, prestasi, kontribusi, dan jasa yang besar terhadap keuangan negara dan Kementerian Keuangan

Jakarta, 29 Oktober 2025

MENTERI KEUANGAN

PURBAYA YUDHI SADEWA

KMK No. 304 TAHUN 2025



PIAGAM PENGHARGAAN
NAGARA DANA ABYAKTA
BIDANG PELAYANAN

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
kepada

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Payakumbuh, Direktorat Jenderal Pajak

atas dedikasi, pengabdian, kinerja, prestasi, kontribusi, dan jasa yang besar terhadap keuangan negara dan Kementerian Keuangan

Jakarta, 29 Oktober 2025

MENTERI KEUANGAN

PURBAYA YUDHI SADEWA

KMK No. 304 TAHUN 2025

   b. *Public Relations Indonesia Award* (PRIA) Tahun 2025

      Pada tanggal 26 Februari 2025 DJP kembali mengemas prestasi di bidang kehumasan. DJP menyabet dua emas dan satu perak pada ajang PRIA tahun 2025. Dua emas yang diperoleh DJP didapat pada kategori *Owned Media* Subkategori Majalah Internal. Sedangkan perak diperoleh dari kategori kanal digital subkategori media sosial X @ditjenpajakri. Capaian ini merupakan bentuk konsistensi DJP dalam menjaga reputasi institusi melalui kehumasan.

Gambar 3.4
PRIA Tahun 2025



c. Indonesia *Digital Media Awards* (IDMA) 2025
DJP berhasil menyabet *Bronze Winner* kategori Indonesia *Digital Media Awards* (IDMA) untuk subkategori Media Sosial Institusi Terbaik. Penghargaan diberikan pada tanggal 23 Mei 2025 di Jakarta. Penghargaan ini merupakan bukti keseriusan DJP dalam menyajikan informasi pajak yang berkualitas melalui media sosial. Capaian ini penting untuk menunjukkan bahwa DJP berkomitmen menjaga reputasi institusi dalam dunia digital.

Gambar 3.5
IDMA Tahun 2025



d. Indonesia DEI & ESG *Awards* (IDEAS) 2025
Bertempat di Menara Peninsula Hotel, Jakarta pada tanggal 19 Juni 2025, DJP menerima *Bronze Winner* dalam kategori sosial di ajang bergengsi The 4th Indonesia DEI & ESG Awards 2025. Program DJP yang mendapat penghargaan adalah Renjani. Lewat program ini, DJP memberikan edukasi kepada masyarakat melalui kerja sama dengan pihak ketiga yaitu perguruan tinggi (*tax center*). DJP melibatkan pemateri yang berasal dari mahasiswa maupun non-mahasiswa. Penghargaan ini adalah bukti dari langkah DJP untuk terlibat aktif di bidang sosial dan pendidikan.

Gambar 3.6
IDEAS Tahun 2025



e. Anugerah Humas Indonesia (AHI) 2025
Pada tanggal 25 September 2025 di Kota Surabaya, DJP menerima dua piala kategori kanal digital. Piala yang diterima DJP adalah *Winner Gold* untuk subkategori media sosial Instagram serta TikTok. Bagi DJP media sosial adalah salah satu elemen penting dalam memberikan informasi yang kredibel dan menyentuh literasi perpajakan masyarakat Indonesia. Penghargaan ini adalah hasil dari komitmen nyata DJP dalam membangun kepercayaan masyarakat melalui media sosial.

Gambar 3.7
AHI Tahun 2025



f. Makaravox Universitas Indonesia Public Relation (UI PR) Awards 2025
Direktorat Jenderal Pajak, khususnya Kantor Wilayah DJP Jakarta Pusat, meraih penghargaan *Bronze Winner* pada ajang penghargaan kehumasan tingkat nasional Makaravox UI PR Awards 2025 yang diselenggarakan oleh Program Pendidikan Vokasi Universitas Indonesia. Bertempat di Auditorium Vokasi UI, Selasa, 20 Mei 2025, penghargaan ini diberikan atas program inovatif berupa pemberdayaan UMKM "*Meet the Market*". Program MTM merupakan program yang dihasilkan dari kolaborasi antara Kanwil DJP Jakarta Pusat dengan PKN STAN yang berfokus pada pemberian pelatihan secara intensif kepada pelaku UMKM binaan beserta dengan pemberian fasilitas akses pasar yang nyata. Selama periode pelaksanaan tahun 2024, program ini mencatatkan peningkatan omzet rata-rata peserta program hingga 78 persen sebagai hasil sinergi antara pemerintah, institusi pendidikan, dan pelaku usaha lokal. Pencapaian penghargaan ini memberikan pandangan tentang pentingnya peran strategis fungsi kehumasan pemerintah sebagai *agent of change* dalam membangun ekosistem ekonomi yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Gambar 3.8
Pemberian Penghargaan pada Makaravox UI PR *Awards* 2025



g. Finalis dalam Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) Tahun 2025
Pada ajang Kompetisi Inovasi dan Pelayanan Publik (KIPP) Tahun 2025, DJP mengikutsertakan Program Pajak Berisyarat. Program ini merupakan perwujudan komitmen DJP dalam memberikan edukasi mengenai perpajakan kepada seluruh kalangan. Melalui kegiatan ini, Teman Tuli dijamin kesetaraan haknya sebagai warga negara Indonesia untuk mengetahui hak dan kewajiban perpajakannya. DJP bekerja sama dengan *Asian Development Bank* (ADB) dan Komisi Nasional Disabilitas (KND) untuk menggelar *workshop* "Pengembangan Kompetensi Wirausaha Tuli" yang diikuti sekitar 50 wirausaha teman tuli. *Workshop* ini menjadi bagian dari program *business development services* (BDS) dengan materi pembukuan, perencanaan keuangan, permodalan, pemasaran, dan perpajakan yang disampaikan dalam bahasa isyarat. Program ini berhasil menjadi finalis pada ajang KIPP untuk kategori Kelompok Umum.

Gambar 3.9
Pelaksanaan *Workshop Program* Pajak Berisyarat



2. *Achievement* (Inovasi)
   Masyarakat Indonesia memberikan amanah kepada DJP untuk mengamankan target penerimaan pajak yang selalu bertumbuh setiap tahun. Pertumbuhan target penerimaan tersebut membutuhkan usaha ekstra dan inovasi yang harus dihadirkan DJP sebagai bentuk tanggung jawab atas kepercayaan yang telah diberikan. Inovasi yang dibuat oleh DJP dan berhasil mencatatkan penghargaan pada tahun kinerja 2025 adalah sebagai berikut:

   Penghargaan Bhumandala – Inovasi Pemanfaatan Informasi Geospasial Tahun 2025
   Inovasi yang dibawa DJP dalam perlombaan ini adalah PalmVison sebuah *tools* yang dapat memprediksi produksi kelapa sawit berbasis *computer vision*. Inovasi ini muncul dengan satu tujuan utama, memastikan penggalian potensi pajak dapat dilakukan secara maksimal dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Hasil dari penghargaan ini juga menjadi bukti bahwa pemanfaatan teknologi geospasial dan analitik modern mempunyai peran yang penting bagi kegiatan optimalisasi penggalian potensi pajak melalui transformasi tata kelola sistem perpajakan.

Gambar 3.10
Piagam Penghargaan Bhumandala Tahun 2025



3. Daftar replikasi sistem kinerja
   Sistem Informasi Standar Operasional Prosedur (SiSOP)
   Sistem Informasi Standar Operasional Prosedur (SiSOP) merupakan sistem manajemen SOP yang dimiliki oleh DJP. Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan berencana untuk mereplikasi sistem ini dan menerapkannya di Kementerian Keuangan. Pembahasan atas rencana replikasi telah disampaikan oleh Sekretariat Jenderal melalui Undangan Sekretaris Jenderal Nomor UND-221/SJ.2/2025 hal Undangan Pembahasan Hasil Analisis Aplikasi SiSOP DJP dan UND-237/SJ.2/2025 hal Undangan Pembahasan Hasil Analisis dan Tindak Lanjut Pengembangan Aplikasi SiSOP Kementerian Keuangan.

4. Daftar kunjungan ke DJP selama tahun 2025
   a. Tanzania *Revenue Authority*
      Kunjungan studi Tanzania *Revenue Authority* terkait "*Knowledge Management and Revenue Managemevnt in the Directorat General of Taxes* (DGT)". Tanzania *Revenue Authority* melaksanakan studi banding ke DJP untuk mendapatkan *sharing* pengalaman langsung terkait implementasi manajemen pengetahuan di DJP. Kunjungan ini dilaksanakan pada tanggal 10 sampai dengan 11 Februari 2025

Gambar 3.11 dan 3.12

Kunjungan Tanzania *Revenue Authority*



b. Kunjungan dari Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak
Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak melakukan kunjungan ke Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka *"Benchmarking Knowledge Management System"* (KMS) pada Coretax DJP. Tujuan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak melaksanakan kegiatan ini, yaitu untuk mempelajari *best practices* serta tantangan dan solusi yang diterapkan dalam pengelolaan KMS pada Coretax DJP di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Kunjungan ini dilaksanakan pada tanggal 15 Juli 2025. Dasar dari pelaksanaan kegiatan ini adalah Nota Dinas Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak nomor ND-766/PP.4/2025 tanggal 15 Juli 2025 perihal *Benchmarking Knowledge Management System* pada Coretax DJP

c. *National Tax School*, Cambodia General Department of Taxation (GDT)
Kunjungan Delegasi *National Tax School* Kamboja dilakukan dalam rangka pembahasan topik manajemen pengetahuan. Kunjungan tersebut dilakukan sebagai langkah dari *National Tax School* Kamboja untuk mempelajari pengalaman Direktorat Jenderal Pajak dan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak dalam melakukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di Direktorat Jenderal Pajak dalam menuju *Tax Administration* 3.0 yang diprakarsai oleh *Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD). Kunjungan ini dilaksanakan pada tanggal 17 sampai dengan 18 Juni 2025.

Gambar 3.13
National Tax School, Cambodia General Department of Taxation (GDT)



d. Kunjungan Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia (STPI)
Kunjungan ini dilakukan dalam rangka memberikan pengenalan tentang tugas dan fungsi DJP kepada mahasiswa. Hal lain yang dikenalkan pada kegiatan ini adalah peran DJP dalam menyelenggarakan administrasi perpajakan di Indonesia. Pelaksanaan kunjungan mampu mendukung pembelajaran akademik yang bersifat aplikatif. Kunjungan dilaksanakan pada tanggal 19 Juni 2025.

Gambar 3.4 dan 3.15
Kunjungan Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia



e. Kunjungan Bravo Bea Cukai

DJP memiliki Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan (KLIP) yang biasa dikenal masyarakat melalui layanan Kring Pajak. Layanan ini hadir melalui telepon, *email*, *livechat*, dan *media social*. Bravo Bea Cukai yang merupakan layanan *contact center* Direktorat Jenderal Bea dan Cukai mengunjungi DJP dalam rangka peningkatan kinerja dan kualitas layanan pusat kontak layanan. Kunjungan dilakukan pada tanggal 15 Oktober 2025

Gambar 3.16 dan 3.17

Kunjungan Bravo Bea Cukai



f. *Executive Dialogue-Director General of Taxes and The Department of Foreign Affairs and Trade*

Pada tanggal 24 Juli 2025, Kedutaan Besar Australia melaksanakan kunjungan kehormatan (*courtesy meeting*) ke Direktorat Jenderal Pajak untuk mengunjungi Direktur Jenderal Pajak yang baru menjabat, Bapak Bimo Wijayanto. Kunjungan ini sebagai bentuk penguatan hubungan bilateral antar jajaran senior untuk membangun raport personal antara kepemimpinan baru dengan mitra strategis internasional.

Gambar 3.18

Executive Dialogue-Director General of Taxes and The Department of Foreign Affairs and Trade



g. Kunjungan *The Inland Revenue Board* of Malaysia
Kunjungan ini dilakukan dalam rangka *sharing knowledge* antara Direktur Jenderal Pajak dengan *Chief Executive Officer The Inland Revenue Board of Malaysia*. Kunjungan dilaksanakan pada tanggal 28 sampai dengan 29 Agustus 2025 dengan memfokuskan diskusi pada transformasi digital dan penguatan basis pajak.

Gambar 3.19
***The Inland Revenue Board of* Malaysia**



5. Narasi Kinerja Lainnya
Realisasi kinerja untuk tahun 2025 didukung oleh pekerjaan ekstra yang dikerjakan oleh DJP. Beberapa pekerjaan ekstra yang dilakukan oleh DJP sepanjang tahun 2025 adalah sebagai berikut:
a. Pelaksanaan Program *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025
Pada periode awal sampai dengan pertengahan tahun 2025, DJP bekerja di bawah tekanan yang belum pernah dialami sebelumnya. Tidak ada lagi pesta kenaikan harga komoditas, belanja masyarakat yang termoderasi karena ketidakpastian kondisi global, meluasnya transaksi yang tidak tercatat dalam sistem (*shadow economy*), dan aktivitas internal yang tidak dapat dilakukan dengan optimal karena banyaknya prioritas yang harus diselesaikan.

Menghadapi kondisi tersebut, DJP tidak dapat bekerja dengan ritme yang seperti biasa. Perlu ada perubahan pola kerja yang dilakukan secara masif dan luar biasa. Perubahan pola kerja tersebut diterjemahkan oleh organisasi ke dalam aksi strategis yang disebut dengan *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025.

Program *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 merupakan program prioritas yang telah disusun oleh Direktur Jenderal Pajak sebagai bentuk usaha memaksimalkan ketercapaian target penerimaan pajak di semester II tahun 2025. Program ini disusun untuk menghasilkan rupiah penerimaan pajak secara cepat dengan pertimbangan kondisi organisasi (internal) dan eksternal pada pertengahan tahun 2025.

Terdapat lima prioritas strategis organisasi yang dikerjakan melalui *Quick Wins* Tahun 2025. Kelima prioritas tersebut adalah:
1) organisasi yang efektif dengan sumber daya manusia yang berintegritas, profesional, dan humanis;
2) data dan sistem informasi yang andal dan kredibel;
3) pengawasan dan penegakan hukum yang efektif dan memberikan *deterrent effect* serta penguatan Marwah DJP;
4) penguatan kepercayaan publik; dan

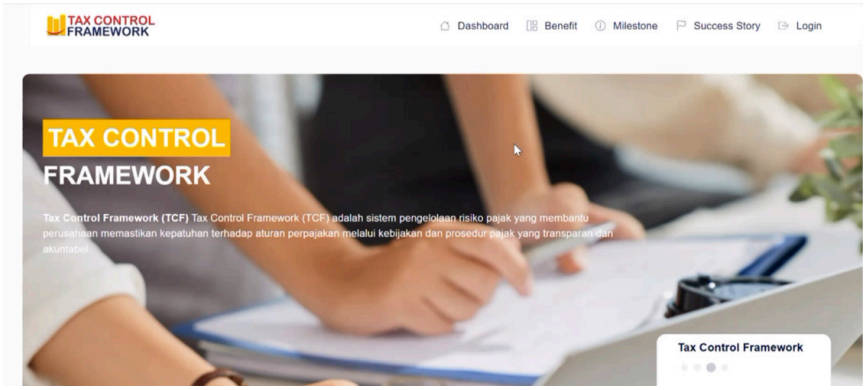
5) kebijakan perpajakan yang tepat sasaran.

Pelaksanaan *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 mendapat respons positif dari pihak internal maupun eksternal. Organisasi mampu memperbaiki pola kerja organisasi dan sumber daya manusia, menyediakan data dan sistem informasi yang lebih berkualitas, melakukan pengawasan dan penegakan hukum dengan lebih adil, menguatkan kepercayaan publik melalui pendekatan *multi doors*, serta mewujudkan kebijakan yang sesuai dengan kondisi ekonomi saat ini.

Selain menunjukkan hasil positif dari sisi kualitatif, pelaksanaan *Quick Wins* Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2025 mampu memberikan kuantitas rupiah penerimaan yang nyata. Jumlah rupiah tambahan penerimaan pajak yang berhasil diperoleh dari pelaksanaan *Quick Wins* adalah sekitar 24 triliun rupiah. Angka ini diperoleh dari pelaksanaan kegiatan pengawasan, pemeriksaan, penegakan hukum, dan penagihan.

a. Pengembangan purwarupa aplikasi *Tax Control Framework* (TCF) Indonesia
TCF Indonesia dikembangkan sebagai instrumen tata Kelola risiko pajak yang mendorong Wajib Pajak untuk proaktif mengelola risiko perpajakan dengan standard pengendalian yang terukur. Purwarupa TCF Indonesia dapat dimanfaatkan oleh Wajib Pajak sebagai *assessee* untuk melakukan penilaian mandiri atas efektivitas penerapan TCF pada entitasnya. Setelah digunakan oleh Wajib Pajak, DJP dapat melakukan reviu dan memberi tanggapan. Hasil dari pelaksanaan TCF adalah level maturitas. Hasil tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan untuk program *Cooperative Compliance*.

Gambar 3.20 dan 3.21
Purwarupa TCF Indonesia





c. Peluncuran Piagam Wajib Pajak (*Taxpayers' Charter*)
Pada tahun 2025, Direktorat Jenderal Pajak secara resmi meluncurkan Piagam Wajib Pajak (*Taxpayers' Charter*) yang memuat delapan hak dan delapan kewajiban Wajib Pajak. Penyusunan Piagam Wajib Pajak tersebut dilakukan dengan mengacu pada praktik terbaik yang berlaku secara internasional. Piagam ini disusun dengan tujuan untuk membangun hubungan yang dilandasi oleh kepercayaan, saling menghormati, dan tanggung jawab antara Wajib Pajak dan negara. Melalui pengaturan yang seimbang atas hak dan kewajiban kedua belah pihak, Piagam Wajib Pajak diharapkan dapat mendukung terwujudnya sistem perpajakan yang lebih adil dan berkelanjutan.

Selain itu, Piagam Wajib Pajak berfungsi sebagai instrumen pendukung transparansi, akuntabilitas, dan keadilan dalam penyelenggaraan perpajakan, serta sebagai sarana untuk meningkatkan tingkat kepercayaan Wajib Pajak terhadap Direktorat Jenderal Pajak selaku otoritas perpajakan. Adapun pelaksanaan hak dan kewajiban Wajib Pajak secara substansial tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

Gambar 3.22
Peluncuran Piagam Wajib Pajak



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.

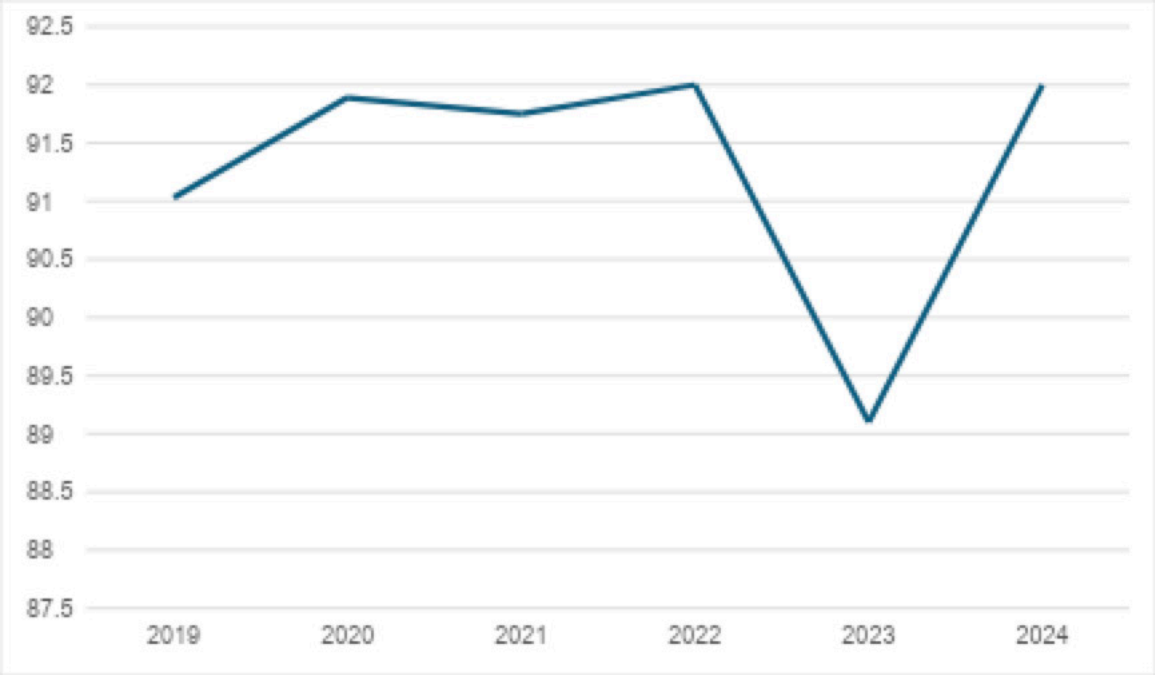
Pada tahun 2025, pelaksanaan evaluasi dan implementasi AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun kinerja 2024 telah dilaksanakan. Dalam rangka pelaksanaan Evaluasi dan Implementasi SAKIP, Inspektorat Jenderal, yang diberikan mandat dalam pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan, telah melaksanakan evaluasi terhadap Direktorat Jenderal Pajak sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal nomor ST-439/IJ/IJ.1/2025 tanggal 17 April 2025.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal, nilai akuntabilitas kinerja yang diperoleh atas evaluasi SAKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2024 adalah 92,00 (sembilan puluh dua). Berdasarkan nilai tersebut, Direktorat Jenderal Pajak mendapatkan kategori penilaian “AA” atau berpredikat “Sangat Memuaskan”.

Gambar 3.23

Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2019 s.d 2024

Sumber: Daftar Hasil Evaluasi AKIP DJP tahun kinerja 2019 s.d 2024



Walaupun mendapatkan nilai dengan predikat “Sangat Memuaskan”, tetapi berdasarkan hasil reviu Laporan Kinerja DJP Tahun 2024 terdapat beberapa catatan yang menjadi acuan perbaikan dalam penyusunan Laporan Kinerja DJP Tahun 2025. Adapun saran perbaikan untuk Laporan Kinerja DJP Tahun 2024, antara lain:

1. Bab II
   Belum adanya isi dari adendum Perencanaan Kinerja Tahun 2024.
2. Bab III
   a. Penjelasan deskripsi Sasaran Strategis (SS) yang disajikan pada setiap IKU dengan SS yang sama, untuk menghindari adanya perbedaan definisi SS dalam IKU yang memiliki SS yang sama;
   b. beberapa IKU yang memiliki historis capaian kinerja pada 5 tahun sebelumnya belum disajikan;
   c. beberapa IKU yang memiliki target pada Rencana Kerja masih belum disajikan; dan
   d. belum semua IKU menyajikan narasi analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya.

Berdasarkan hasil reviu tersebut, DJP berupaya untuk menyusun Laporan Kinerja DJP Tahun 2025 sesuai dengan masukan perbaikan tersebut dan berupaya untuk menyusunnya dengan lebih baik.



04.

Penutup



Garis finis bukan sekadar titik akhir, melainkan simpul makna yang merangkum kerja kolektif: kecepatan individu, ketepatan serah-terima, dan kepercayaan yang dijaga di setiap meter lintasan. Di momen terakhir ini, keberhasilan tidak lahir dari satu pelari yang paling kuat, tetapi dari rangkaian keputusan yang konsisten, menjaga ritme, meminimalkan jeda, dan tetap selaras pada tujuan yang sama.


KEMENKEU

Laporan Kinerja DJP Tahun 2025 merupakan gambaran komprehensif atas capaian, tantangan, serta upaya yang telah dilakukan oleh DJP dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai otoritas pajak di Indonesia. Selama tahun 2025, DJP bekerja untuk memastikan setiap wajib pajak terlayani dengan baik, setiap rupiah yang menjadi hak negara terkumpul dengan maksimal, dan setiap ketidakadilan di bidang perpajakan tertangani dengan objektif.

Tahun kinerja 2025 merupakan tahun yang penuh dengan tantangan bagi DJP. Ketidakpastian kondisi global memberikan pukulan yang telak bagi kondisi ekonomi. Dampak dari pukulan tersebut dapat kita lihat dari pergerakan harga komoditas yang termoderasi dan melemahnya daya beli dari masyarakat. Di tengah kondisi tersebut DJP masih mampu bergerak dan mendapatkan realisasi penerimaan pajak dengan jumlah rupiah lebih tinggi apabila dibandingkan dengan periode kinerja sebelumnya.

Tidak hanya mencatatkan jumlah penerimaan pajak secara bruto yang lebih tinggi, tahun 2025 DJP mampu bekerja dengan baik melaksanakan amanah yang diberikan oleh rakyat, selaku pemegang kekuasaan tertinggi di republik ini. Tercatat dari tujuh belas indikator kinerja utama (IKU) yang menjadi tanggung jawab DJP, empat belas IKU berhasil dicapai oleh DJP dengan angka capaian 100,00 atau lebih. Tiga IKU yang belum berhasil mencapai target merupakan tempat bagi DJP untuk fokus melakukan perbaikan. Perbaikan terutama akan dilakukan untuk memperbaiki penerimaan secara neto yang terkoreksi sebagai akibat dari lonjakan restitusi.

DJP memberikan komitmen untuk terus melakukan perbaikan di periode kinerja berikutnya. Seluruh proses perbaikan dilakukan dengan memastikan bahwa setiap upaya yang dilakukan melalui sistem administrasi perpajakan mampu menghasilkan rupiah penerimaan pajak sebagai sumber pendanaan proyek strategis pemerintah seperti Makan Bergizi Gratis (MBG), Hilirisasi Industri, Koperasi Desa Merah Putih, dan Cek Kesehatan Gratis. Perbaikan yang dilakukan DJP antara lain melalui penyusunan regulasi yang lebih berkualitas dan adaptif terhadap kondisi ekonomi, meningkatkan kualitas pelayanan yang berfokus pada penerima manfaat, mengoptimalkan kegiatan pengawasan dan penegakan hukum di bidang perpajakan demi terwujudnya sistem perpajakan yang adil bagi seluruh masyarakat, dan memastikan adanya pengembangan kompetensi bagi seluruh sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki DJP.

Sebagai penutup dari laporan kinerja ini, kami mengucapkan terima kasih kepada seluruh *stakeholder* DJP, terutama segenap masyarakat Indonesia. Terima kasih karena telah menjadi pahlawan dalam proses pembangunan negeri. Kontribusi segenap masyarakat Indonesia yang telah dipercayakan melalui DJP bukan hanya sekedar angka melainkan perwujudan nyata rasa cinta tanah air yang telah menopang berdirinya pendidikan, kesehatan, kedaulatan negara, dan kemandirian infrastruktur.

Perjalanan di periode berikutnya pasti akan membawa tantangan baru, tetapi kami percaya bahwa semangat dan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa ini adalah fondasi yang tidak dapat diruntuhkan oleh tantangan apa pun. Mari melangkah bersama, terus menjaga sinergi, dan tetap mengawal penerimaan negara demi mewujudkan bangsa yang mandiri, berdaulat, dan siap untuk menyongsong Indonesia Emas di tahun 2045.

Lampiran

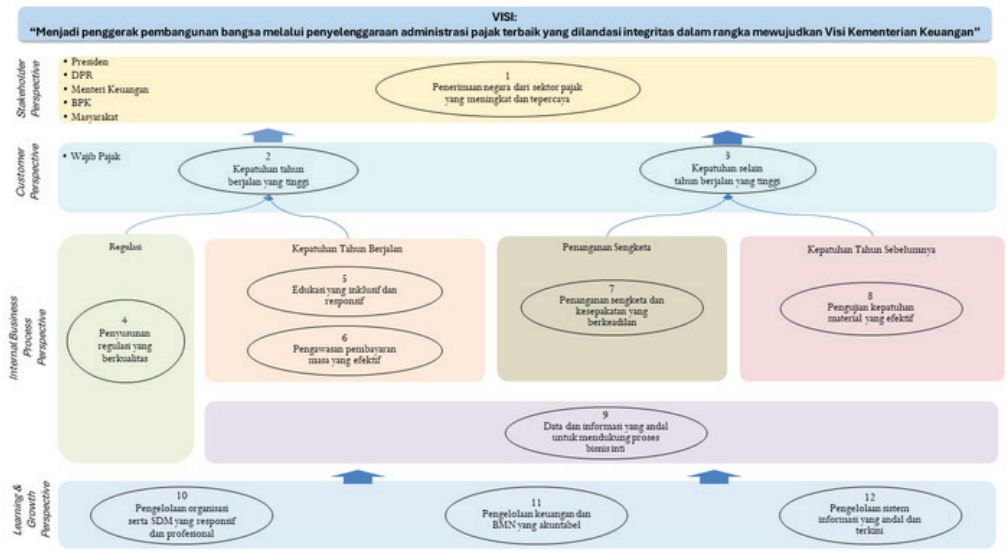


PERJANJIAN KINERJA
NOMOR: PK-4/MK/2026
DIREKTUR JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2026

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; dan
3. menerima segala konsekuensi atas capaian kinerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.



Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

PERJANJIAN KINERJA
TAHUN 2026
DIREKTUR JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja		Target
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat dan tepercaya	1a-CP 1b-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak Indeks kepercayaan stakeholders	100% 100
2	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	2a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%
3	Kepatuhan selain tahun berjalan yang tinggi	3a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%
4	Penyusunan regulasi yang berkualitas	4a-CP	Nilai kualitas regulasi	90
5	Edukasi yang inklusif dan responsif	5a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan	100%
6	Pengawasan pembayaran masa yang efektif	6a-N	Tingkat efektivitas pengawasan dan pertambahan pembayaran tahun berjalan	100%
7	Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	7a-CP	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	75%
8	Pengujian kepatuhan material yang efektif	8a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum perpajakan	95%
9	Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	9a-N	Persentase penyediaan data dan informasi perpajakan	100%
10	Pengelolaan organisasi serta SDM yang responsif dan profesional	10a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM	100%
11	Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel	11a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015, BMN, dan pengadaan	100
12	Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini	12a-CP	Tingkat Keandalan Teknologi dan Informasi	100%

Program/Kegiatan 2026	**Anggaran**
Program:	
Program Pengelolaan Penerimaan Negara	Rp1,096,195,705,000
Kegiatan	
1. Ekstensifikasi Penerimaan Negara	Rp157,984,834,000
2. Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp812,627,577,000
3. Perumusan Kebijakan Administratif	Rp20,688,512,000
4. Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	Rp90,565,367,000
5. Penanganan Keberatan/Banding/Gugatan	Rp14,324,411,000

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

Program:		
Program Dukungan Manajemen		Rp5,173,456,962,000
Kegiatan		
1.	Legislasi dan Litigasi	Rp835,613,000
2.	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	Rp2,257,446,430,000
3.	Pengelolaan Organisasi dan SDM	Rp2,288,237,790,000
4.	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	Rp169,104,000
5.	Pengelolaan Sistem informasi dan teknologi	Rp623,543,657,000
6.	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	Rp3,224,368,000

Jakarta, Januari 2026

Menteri Keuangan

Ditandatangani Secara Elektronik
Purbaya Yudhi Sadewa

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani Secara Elektronik
Bimo Wijayanto

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

RINCIAN TARGET KINERJA
DIREKTUR JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2026

Kode SS/IKU	SS / IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt. 1	Q3	s.d.Q3	Q4	Y
1	**Penerimaan negara dari sektor pajak yang meningkat dan tepercaya**							
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	17%	44%	44%	68%	68%	100%	100%
1b-CP	Indeks kepercayaan stakeholders	100	100	100	100	100	100	100
2	**Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi**							
2a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	45%	65%	65%	85%	85%	100%	100%
3	**Kepatuhan selain tahun berjalan yang tinggi**							
3a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	25%	50%	50%	75%	75%	100%	100%
4	**Penyusunan regulasi yang berkualitas**							
4a-CP	Nilai kualitas regulasi	90	90	90	90	90	90	90
5	**Edukasi yang inklusif dan responsif**							
5a-N	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan	10%	35%	35%	75%	75%	100%	100%
6	**Pengawasan pembayaran masa yang efektif**							
6a-N	Tingkat efektivitas pengawasan dan pertambahan pembayaran tahun berjalan	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
7	**Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan**							
7a-CP	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
8	**Pengujian kepatuhan material yang efektif**							
8a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum perpajakan	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
9	**Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti**							
9a-N	Persentase penyediaan data dan informasi perpajakan	64%	76%	76%	88%	88%	100%	100%
10	**Pengelolaan organisasi serta SDM yang responsif dan profesional**							
10a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Kode SS/IKU	SS / IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt. 1	Q3	s.d.Q3	Q4	Y
	SDM							
11	**Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel**							
11a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015, BMN, dan pengadaan	100	100	100	100	100	100	100
12	**Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini**							
12a-CP	Tingkat Keandalan Teknologi dan Informasi	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Jakarta, Januari 2026

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani Secara Elektronik
Bimo Wijayanto

INISIATIF STRATEGIS
DIREKTUR JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2026

No.	SS/IKU	Inisiatif Strategis	Output/Outcome	Trajectory			Periode Pelaksanaan	Penanggung Jawab	Biaya (Rp)
				Waktu	Kegiatan	Output			
1	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Dokumen Penilaian Risiko Sektoral (Sectoral Risk Assessment) Tindak Pidana Perpajakan dan Tindak Pidana Pencucian Uang (PU)	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU), 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penanganan Kejahatan Keuangan di Bidang Lingkungan (Green Financial Crime/GFC), dan 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi dalam Strategi	Januari - Maret	1. Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	524,149,000
				April - Juni	1. Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiata			

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

			Nasional Pencegahan dan Pemberantasan (Stranas) TPPU, Tindak Pidana Pendanaan Terorisme (TPPT), dan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Masal (PPSPM).		TPPU, 2. Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.	n Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.			
				Juli - September	1. Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemenuhan			

						Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.			
				Oktober - Desember	1. Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penyusunan Penilaian Risiko TPPU, 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Penanganan GFC, dan 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemenuhan Rencana Aksi Stranas TPPU, TPPT, dan PPSPM.			
2	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Laporan Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara (PU)	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, dan	Januari - Maret	1. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, 2. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan,	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	315,884,000

			2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.		pada Tahap Eksekusi Putusan.	dan 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.			
				April - Juni	1. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, 2. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, dan 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.			
				Juli - September	1. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, 2. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap			

					pada Tahap Eksekusi Putusan.	Penyidikan, dan 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.			
				Oktober - Desember	1. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, 2. Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.	1. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Penyidikan, dan 2. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pemulihan Aset pada Tahap Eksekusi Putusan.			
3	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Perjanjian Kerja Sama Penegakan Hukum (PU)	1. Draft Perjanjian Kerja Sama, dan 2. Peningkatan Kerja Sama	Januari - Maret	Diskusi Penjajakan Kerja Sama dengan negara mitra.	Laporan Hasil rapat/Kegiatan.	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	253,190,000
			dengan negara mitra.	April - Juni	Diskusi Penjajakan Kerja Sama dengan negara mitra.	Laporan Hasil rapat/Kegiatan.			
				Juli - September	Penyusunan Draft Perjanjian Kerja Sama.	Draft Kerja Sama.			
				Oktober - Desember	Diskusi dan Pembahasan Draft Perjanjian Kerja Sama.	Laporan Hasil rapat/Kegiatan.			
4	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Laporan Kerja sama penyidikan tindak pidana perpajakan dan TPPU lintas negara (PU)	Laporan Kegiatan Penyidikan Lintas Negara	Januari - Maret	Tanggapan atas permintaan penyitaan di Negara Singapura atas harta yang dimiliki tersangka.	Tanggapan dari negara Singapura atas permintaan penyitaan oleh DJP.	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	451,078,000
				April - Juni	Permintaan Penyitaan di Negara Singapura atas harta yang dimiliki tersangka.	1. Tanggapan dari negara singapura, dan 2. Laporan kegiatan pembahasan tanggapan Singapura dengan Aparat Penegak			

						Hukum (APH) terkait.			
				Juli - September	Penyitaan atas barang bukti dan harta tersangka di Singapura.	Laporan kegiatan penyitaan barang bukti maupun harta tersangka.			
				Oktober - Desember	Penyitaan atas barang bukti dan harta tersangka.	Laporan kegiatan atas barang bukti dan tersangka.			
5	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Sistem Penanganan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan/Tax Crime Handling System (TCHS) (PN)	1. Dokumen Analisis TCHS Fase II Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan, dan 2. API TCHS Fase II.	Januari - Maret	1. Penyusunan KEP tim TCHS 2026, dan 2. Rapat penyusunan Dokumen Analisis TCHS Fase II modul Pemeriksaan Bukti Permulaan.	1. KEP tim TCHS 2026, dan 2. Laporan Hasil Rapat.	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	347,633,000
				April - Juni	Revisi dan Finalisasi Dokumen Analisis, dan 2. Pengembangan TCHS Fase II Modul	Penyampaian dokumen Analisis, dan 2. Progres Penyelesaian pada LHR			

					Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.	terkait Rapat Progres.			
				Juli - September	Pengembangan TCHS Fase II Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.	Progres Penyelesaian pada LHR terkait Rapat Progres.			
				Oktober - Desember	Finalisasi Pengembangan TCHS Fase II Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.	Laporan Kegiatan Integrative testing TCHS Fase II Modul Pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan.			
6	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Asset Recovery Management System Fase III (PU)	1. Piloting ARMS Tahap II, 2. RFC Pengembangan Modul ARMS, 3. Laporan Hasil Rapat/Kegiatan Pengembangan ARMS, dan	Januari - Maret	1. Diseminasi dan Persiapan Piloting ARMS Tahap II, 2. Penyesuaian dan perbaikan sistem ARMS selama piloting, dan 3. Rapat pembahasan awal	1. Laporan Pelaksanaan Diseminasi dan Persiapan Piloting Tahap II, 2. Nota Dinas Piloting Tahap II, 3. Nota Dinas Permintaan	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Penegakan Hukum	314,247,000

			4. Konsep Satuan Tugas Pengembangan ARMS & Optimalisasi Pemulihan Aset.		integrasi ARMS ke coretax.	Penyesuaian ARMS, dan 4. Laporan Hasil Rapat.			
				April - Juni	1. Pengembangan basis data aset ARMS, dan 2. Penyusunan konsep satgas ARMS.	1. Nota Dinas permintaan pengembangan basis data aset, dan 2. Konsep Satgas ARMS.			
				Juli - September	1. Pembahasan pengembangan modul ARMS, dan 2. Penyusunan RFC Pengembangan ARMS.	1. Laporan Hasil Rapat 2. ND RFC, dan pengembangan ARMS.			
				Oktober - Desember	Pembahasan Tindak Lanjut pengembangan ARMS dengan coretax.	Laporan Hasil Rapat.			
7	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Pengembangan e-Audit DJP dan Pengelolaan e-Auditor (PU)	1. Terlaksananya Pembelajaran Terintegrasi Pembentukan Fasilitator e-	Januari - Maret	1. Persiapan dan pelaksanaan Pembelajaran Terintegrasi Pembentukan Fasilitator e-Audit	1. Rencana Aksi Pembelajaran (RAP) Pembelajaran Terintegrasi	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan	237,571,000

			Audit Perpajakan I, 2. Terlaksananya Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I (Dasar), 3. Terlaksananya Pelatihan e-Audit II (Menengah), dan 4. Terlaksananya pengadaan infrastruktur pendukung kegiatan e-Audit.		Perpajakan I, 2. Persiapan dan pelaksanaan Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, 3. Persiapan pelaksanaan Pelatihan e-Audit Perpajakan II, dan 4. Survei kebutuhan infrastruktur pendukung kegiatan e-Audit.	Pembentukan Fasilitator e-Audit Perpajakan I, 2. Sertifikat Pembelajaran Terintegrasi Pembentukan Fasilitator e-Audit Perpajakan I, 3. RAP Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, 4. KEP Penunjukan Trainer Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, dan 5. Hasil survei kebutuhan infrastruktur pendukung			

						kegiatan e-Audit.			
				April - Juni	1. Pelaksanaan Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, 2. Pelaksanaan Pelatihan e-Audit Perpajakan II, dan 3. Proses pengadaan infrastruktur pendukung kegiatan e-Audit.	1. Sertifikat Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, 2. Sertifikat Pelatihan e-Audit Perpajakan II, dan 3. Pengadaan infrastruktur pendukung kegiatan e-Audit.			
				Juli - September	1. Pelaksanaan Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, dan 2. Pelaksanaan Monitoring dan evaluasi Desentralisasi Peningkatan	1. Sertifikat Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, dan 2. Laporan kegiatan Monitoring dan Evaluasi Desentralisasi			

					Kompetensi e-Audit Perpajakan I.	Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I.			
				Oktober - Desember	1. Pelaksanaan Monitoring dan evaluasi Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, dan 2. Persiapan dan pelaksanaan Evaluasi Pasca Pembelajaran Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I.	1. Laporan kegiatan Monitoring dan Evaluasi Desentralisasi Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I, dan 2. Laporan kegiatan Evaluasi Pasca Pembelajaran Peningkatan Kompetensi e-Audit Perpajakan I.			
8	Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	Peningkatan Pengawasan Kepatuhan WP Grup, WP dengan Transaksi yang	1. Pembuatan use case dalam rangka: pembangunan machine learning	Januari - Maret	1. Pembangunan Logic Use case Machine Learning Input Output Sektor Lanjutan, 2. Pembangunan	1. ND/Laporan/ Notula terkait Pembangunan Logic Use case Machine	Januari s.d. Desember 2026	1. Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan	490,841,000

		dipengaruhi Hubungan Istimewa, dan WP OP Prominen	untuk pengawasan Wajib Pajak Sektor II dan penggalian potensi dari unstructured data fokus ALK dan analisis transfer pricing, 2. Penyusunan kajian penanganan atas keberatan dan banding untuk Wajib Pajak Grup, dan 3. Pengusulan penerapan SoF.		Logic Use case baru untuk ALK, 3. Permintaan Data atas Keberatan dan Banding WP Grup, 4. Rapat Pembahasan SOF dengan Internal Dit. PKP, dan 5. Pembahasan konsep rancangan Dashboard Monitoring HWI.	Learning Input Output Sektor Lanjutan, 2. ND/Laporan/ Notula terkait Pembangunan Logic Use case baru untuk ALK, 3. ND Permintaan Data atas Keberatan dan Banding WP Grup, 4. ND/Notula/Laporan terkait Pembahasan SOF dengan Internal Dit. PKP, dan 5. ND/Laporan/ Notula terkait Pembangunan Dashboard Monitoring HWI.			
				April - Juni	1. Pemetaan dan Pengolahan Data	1. ND/Laporan/ Notula terkait			

					dalam rangka Pembangunan Logic Use case Machine Learning Input Output Sektor Lanjutan, 2. Pemetaan dan Pengolahan Data dalam rangka Refinement Machine Learning yang Dapat Mengekstraksi Informasi dari Unstructured Data untuk dilakukan Analisis laporan keuangan, 3. Penyusunan Kajian Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup (Latar Belakang, Literature Review), dan 4. Rapat koordinasi	Pemetaan dan Pengolahan Data dalam rangka Pembangunan Logic Use case Machine Learning Input Output Sektor Lanjutan, 2. ND/Notula/Laporan terkait Pemetaan dan Pengolahan Data dalam rangka Refinement Machine Learning yang Dapat Mengekstraksi Informasi dari Unstructured Data untuk dilakukan Analisis laporan keuangan, 3. Konsep Kajian			

					terkait SOF dengan BO Peraturan.	Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup (Latar Belakang, Literature Review), dan 4. ND/Notula/Laporan terkait Pembahasan SOF dengan BO Peraturan.			
				Juli - September	1. Evaluasi dan perbaikan atas machine learning Input-Output yang sedang dibangun, 2. Pembahasan Usulan Use Case dan/atau Kertas Kerja Analisis TP Doc, 3. Penyusunan	1. ND/Laporan/ Notula terkait Evaluasi dan Perbaikan atas Machine Learning Input-Output yang Sedang dibangun, 2. ND/Laporan/ Notula terkait Usulan Use Case dan/atau			
					Kajian Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup (Data dan Metode, Pembahasan), 4. Dengar Pendapat/Sharing Session terkait Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup, 5. Rapat koordinasi terkait SOF dengan BO Proses Bisnis, dan 6. Rapat Pembahasan Progres Pembangunan Dashboard Monitoring HWI.	Kertas Kerja Analisis TP Doc, 3. Konsep Kajian Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup (Data dan Metode, Pembahasan), 4. ND/Laporan/ Notula terkait Pelaksanaan Dengar Pendapat/Sharing Session terkait Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup, 5. ND Notula/Laporan terkait Pembahasan			

						SOF dengan BO Proses Bisnis, dan 6. ND/Laporan/ Notula Pembahasan Progres Pembangunan Dashboard Monitoring HWI.			
				Oktober - Desember	1. Penyampaian Data Potensi Hasil Analisis Input-Output Sektor Lanjutan, 2. Penyampaian Data Potensi Hasil ALK, 3. Pembahasan Progres Hasil Ekstraksi TP Doc, 4. Finalisasi Kajian Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup	1. ND Penyampaian Data Potensi terkait Hasil Analisis Input-Output Sektor Lanjutan, 2. ND Penyampaian Data Potensi Hasil ALK, 3. ND/Laporan/ Notula Progres Hasil Ekstraksi TP Doc, 4. Kajian dan ND Pengiriman Kajian			

					dan Pengiriman Kajian kepada Direktorat Terkait, 5. Permintaan pendapat atas Draft Final Usulan Regulasi SOF untuk Policy Direction Kepada BO Terkait, dan 6. Penyampaian Draft Policy Direction Kepada Dirjen Pajak terkait Usulan Regulasi SOF.	Penanganan atas Keberatan dan Banding untuk Wajib Pajak Grup kepada BO Terkait, 5.ND Permintaan pendapat atas Draft Final Usulan Regulasi SOF untuk Policy Direction kepada BO Terkait, dan 6. ND/Laporan/ Notula Hasil Policy Direction kepada Dirjen Pajak terkait Usulan Regulasi SOF.			

Jakarta, Januari 2026

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani Secara Elektronik
Bimo Wijayanto

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 2026

PEGAWAI YANG DINILAI		PEJABAT PENILAI KINERJA	
NAMA	Bimo Wijayanto	NAMA	Purbaya Yudhi Sadewa
NIP	19770705 200212 1 003	NIP	
PANGKAT/ GOL RUANG	Pembina Utama Madya (IV/d)	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 dan tepercaya	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	Penerima Layanan
		Indeks kepercayaan stakeholders	100	Penerima Layanan
2	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%	Penerima Layanan
3	Kepatuhan selain tahun berjalan yang tinggi	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%	Penerima Layanan
4	Penyusunan regulasi yang berkualitas	Nilai kualitas regulasi	90	Proses Bisnis
5	Edukasi yang inklusif dan responsif	Tingkat efektivitas edukasi perpajakan	100%	Proses Bisnis
6	Pengawasan pembayaran masa	Tingkat efektivitas pengawasan dan	100%	Proses Bisnis

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

	yang efektif	pertambahan pembayaran tahun berjalan		
7	Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan	Persentase penyelesaian sengketa dan kesepakatan perpajakan	75%	Proses Bisnis
8	Pengujian kepatuhan material yang efektif	Tingkat efektivitas pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum perpajakan	95%	Proses Bisnis
9	Data dan informasi yang andal untuk mendukung proses bisnis inti	Persentase penyediaan data dan informasi perpajakan	100%	Proses Bisnis
10	Pengelolaan organisasi serta SDM yang responsif dan profesional	Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM	100%	Penguatan Internal atau Anggaran
11	Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 015, BMN, dan pengadaan	100	Penguatan Internal atau Anggaran
12	Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini	Tingkat Keandalan Teknologi dan Informasi	100%	Penguatan Internal atau Anggaran
B. TAMBAHAN				

PERILAKU KERJA		
1	Berorientasi pelayanan	
	- Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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	

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

PERILAKU KERJA		
	- Melaksanakan tugas dengan bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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 - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Ekspektasi Khusus Pimpinan: Berdedikasi untuk senantiasa bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab, mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki, serta bekerja secara efektif dan efisien dengan terus-menerus melakukan pengembangan kompetensi diri.
4	Harmonis	
	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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	
	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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	

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

PERILAKU KERJA		
	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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 - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama	Ekspektasi Khusus Pimpinan: 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.

Jakarta, Januari 2026

Pegawai yang Dinilai,

Ditandatangani secara elektronik

Bimo Wijayanto

19770705 200212 1 003

Pejabat Penilai Kinerja,

Ditandatangani Secara Elektronik

Purbaya Yudhi Sadewa

Perjanjian Kinerja berlaku sejak tanggal 1 Januari 2026 dan ditetapkan secara elektronik menggunakan digital signature pada tanggal 30 Januari 2026

Tabel Perbandingan Realisasi Anggaran dan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak
Tahun 2025

No	Uraian	Belanja			Kinerja		
		Anggaran	Realisasi	%	Target	Realisasi	Capaian
1	**SS Penerimaan negara yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya** **Program Pengelolaan Penerimaan Negara** IKU Persentase realisasi penerimaan pajak	862.543.489.000	853.622.878.030	98,97%	100,00%	87,61%	87,61
2	**SS Pengawasan pembayaran masa yang efektif** **Program Pengelolaan penerimaan negara** **Kegiatan Ekstensifikasi penerimaan negara** IKU Tingkat efektivitas pengawasan pembayaran masa Komponen IKU Persentase penambahan WP/PKP/NITKU/Objek Pajak Baru hasil ekstensifikasi	110.446.376.000	108.926.215.372	98,62%	100,00%	120,00%	120,00
3	**SS Layanan, edukasi, dan kemitraan yang inklusif dan mendorong kepatuhan** **Program Pengelolaan penerimaan negara** **Kegiatan Ekstensifikasi penerimaan negara**	62.040.453.000	60.705.110.566	97,85%	100,00%	120,00%	120,00
	Kegiatan Pelayanan, komunikasi, dan edukasi IKU Tingkat efektivitas edukasi perpajakan yang mendorong kepatuhan tahun berjalan						
4	**SS Pengujian kepatuhan material yang efektif** **Program Pengelolaan penerimaan negara** **Kegiatan Pengawasan dan penegakan hukum** IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	660.091.768.000	654.879.547.842	99,21%	100,00%	114,59%	114,59
5	**SS Kebijakan perpajakan yang proaktif dan adaptif** **Program Pengelolaan penerimaan negara** **Kegiatan Perumusan kebijakan administratif** IKU Indeks efektivitas kebijakan penerimaan negara	17.324.415.000	16.861.837.186	97,33%	100,00	116,12	116,12
6	**SS Penanganan sengketa dan kesepakatan yang berkeadilan** **Program Pengelolaan penerimaan negara** **Kegiatan Penanganan keberatan/banding/gugatan**	12.640.477.000	12.250.167.064	96,91%	73,67%	80,41%	109,15
	IKU Persentase penyelesaian sengketan dan kesepakatan perpajakan						

7	**SS Pengelolaan organnisasi serta SDM yang adaptif dan profesional** **Program Dukungan manajemen** **Kegiatan Pengelolaan organisasi dan SDM** IKU Tingkat kualitas pengelolaan organisasi dan SDM DJP	2.065.887.859.000	2.004.146.733.157	97,01%	100,00%	118,37%	118,37
8	**SS Pengelolaan keuangan dan BMN yang akuntabel** **Program Dukungan manajemen** **Kegiatan Pengelolaan keuangan, BMN, dan umum** IKU Tingkat kualitas pengelolaan keuangan dan BMN DJP	1.935.064.815.000	1.922.114.127.917	99,33%	100,00%	105,36%	105,36
9	**SS Pengelolaan sistem informasi yang andal dan terkini** **Program Dukungan manajemen** **Kegiatan Pengelolaan sistem informasi dan teknologi** IKU Tingkat kualitas pengelolaan sistem informasi	599.688.235.000	397.804.901.900	66,34%	100,00%	113,80%	113,80
10	**SS Penerimaan negara yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya** **Program Dukungan manajemen** **Kegiatan pengelolaan risiko, pengendalian, dan pengawasan internal** IKU Indeks integritas	3.462.628.000	3.433.514.097	99,16%	100,00	107,05	107,05
11	**SS Penerimaan negara yang meningkat, berkeadilan, dan tepercaya** **Program Dukungan manajemen**	27.989.000	27.892.000	99,65%	100,00%	118,91%	118,91

	Kegiatan Pengelolaan komunikasi dan informasi publik IKU Tingkat kepuasan stakeholder dan pengguna layanan						
12	**SS Penyusunan regulasi yang berkualitas** **Program Kebijakan fiscal** **Kegiatan Formulasi kebijakan fiskal dan sektor keuangan** IKU Indeks kinerja reformasi hukum	133.002.000	132.689.029	99,76%	95,50	113,57	118,92

Jalan Jend. Gatot Subroto No. Kav 40–42, Senayan,
Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12190

Telp. (+62) 21-1500200

www.pajak.go.id

Dokumen ini telah ditandatangani menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSSN. Untuk memastikan keaslian tanda tangan elektronik, silakan pindai QR Code pada laman https://satu.kemenkeu.go.id atau unggah dokumen pada laman https://tte.komdigi.go.id/verifyPDF