

2024 LAPORAN KINERJA

DIREKTORAT PEMERIKSAAN
DAN PENAGIHAN



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkah dan rahmatNya Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024 dapat disusun. LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2024 disusun dengan berpedoman pada Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Reviu atas laporan Kinerja. LAKIN ini disusun sebagai wujud akuntabilitas dan transparansi atas pencapaian tujuan/sasaran strategis Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan sepanjang tahun 2023. LAKIN ini disusun dengan tujuan untuk memberikan informasi kinerja yang terukur atas kinerja yang telah dan seharusnya dicapai serta sebagai upaya perbaikan berkesinambungan bagi Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang.

Pada tahun 2024, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan memiliki 8 (delapan) Sasaran Strategis (SS) dan 11 (sebelas) Indikator Kinerja Utama (IKU), dimana 6 (enam) IKU di antaranya merupakan IKU *cascading* dan *mandatory* dari Direktur Jenderal Pajak (Kemenkeu-One). Realisasi dan capaian kinerja Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 menunjukkan hasil yang baik. Apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yaitu tahun 2023, nilai kinerja organisasi Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 mengalami kenaikan hingga memiliki capaian di atas angka 100 (berada pada area hijau). Hal ini didukung dengan pelaksanaan program dan kegiatan Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 yang berjalan dengan baik.

Pencapaian IKU Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 adalah hasil kerja keras dari seluruh pegawai Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada khususnya dan seluruh pegawai DJP pada umumnya. Ke depannya, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan diharapkan dapat melaksanakan seluruh kewajiban dalam memenuhi rencana strategis yang telah diamanatkan di tahun 2025 dengan baik, optimal dan dapat tercapai sepenuhnya.

Demikian LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2024 ini disusun dan dilaporkan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan, program dan kebijakan yang telah dilaksanakan oleh Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun anggaran 2024.

Jakarta, 30 Januari 2025

Direktur Pemeriksaan dan Penagihan,



Ditandatangani secara elektronik
Dodik Samsu Hidayat





DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
BAB II	3
PERENCANAAN KINERJA.....	3
BAB III	6
AKUNTABILITAS KINERJA	6
A. Capaian Kinerja Organisasi	6
Sasaran Strategis 1: Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal	7
Sasaran Strategis 2: Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi.....	14
Sasaran Strategis 3: Pemeriksaan yang Efektif.....	26
Sasaran Strategis 4: Penilaian Perpajakan yang Efektif.....	41
Sasaran Strategis 5: Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif	48
Sasaran Strategis 6: Penguatan Pengendalian Internal yang Efektif.....	55
Sasaran Strategis 7: Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif.....	62
Sasaran Strategis 8: Pengelolaan keuangan yang akuntabel.....	77
B. Realisasi Anggaran	82



BAB I

PENDAHULUAN

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-622/PJ/2022 tentang Koordinasi Pelaksanaan Tugas dan Fungsi dalam Masa Transisi Menuju Perubahan Organisasi di Lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (DJP), diatur beberapa hal terkait penyesuaian tugas dan fungsi serta pemindahan fungsi pelaporan pada setiap direktorat di lingkungan Kantor Pusat DJP, salah satu di antaranya yaitu:

- penyesuaian tugas dan fungsi pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
- pemindahan pelaporan fungsi penagihan (selain fungsi tata usaha) dari Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan kepada Direktur Penegakan Hukum; dan
- pemindahan pelaporan fungsi penilaian (selain PBB P5L) dari Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian kepada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan.

KEP Koordinasi (KEP-622/PJ/2022) ini kemudian diatur lebih lanjut dengan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak nomor SE-1/PJ/2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penerapan Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-622/PJ/2022 tentang Koordinasi Pelaksanaan Tugas dan Fungsi dalam Masa Transisi Menuju Perubahan Organisasi di Lingkungan Kantor Pusat DJP. Ketentuan koordinasi tersebut diberlakukan selama masa transisi menuju perubahan organisasi dan disiapkan untuk menggantikan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan sebagaimana telah diubah dengan PMK 135 tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas PMK nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknik di bidang pemeriksaan dan penilaian (selain PBB P5L) perpajakan. Dalam menjalankan tugas tersebut, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan menjalankan fungsi berikut:

- a. penyiapan perumusan kebijakan di bidang pemeriksaan dan penilaian (selain PBB P5L) perpajakan;
- b. penyiapan pelaksanaan kebijakan di bidang pemeriksaan dan penilaian (selain PBB P5L) perpajakan;
- c. penyiapan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pemeriksaan dan penilaian (selain PBB P5L) perpajakan;
- d. penyiapan pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang pemeriksaan dan penilaian (selain PBB P5L) perpajakan; dan
- e. pelaksanaan urusan tata usaha Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan.

Sesuai dengan PMK nomor 135 tahun 2023, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan terdiri atas 5 (lima) Subdirektorat, 1 (satu) Subbagian, dan Kelompok Jabatan Fungsional Pemeriksa Pajak. Subdirektorat dan Subbagian yang berada dalam Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan, yaitu Subdirektorat Perencanaan Pemeriksaan, Subdirektorat Teknik dan Pengendalian Pemeriksaan, Subdirektorat Pemeriksaan Transaksi Khusus, Subdirektorat Kerjasama dan Dukungan Pemeriksaan, Subdirektorat Penagihan, dan Subbagian Tata Usaha yang dalam pelaksanaan tugasnya secara administratif dibina oleh Kepala Subdirektorat Penagihan. Namun demikian, sesuai dengan amanat KEP-622/PJ/2022 dan

SE-1/PJ/2023, terdapat penyesuaian tugas dan fungsi pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yaitu pemindahan fungsi pelaporan fungsi penilaian (selain PBB P5L) dari Direktur Ekstensifikasi Penilaian kepada Direktur Pemeriksaan dan Penagihan serta pemindahan pelaporan fungsi penagihan (selain fungsi tata usaha) dari Direktur Pemeriksaan dan Penagihan kepada Direktur Penegakan Hukum yang diberlakukan selama masa transisi menuju perubahan organisasi.

Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan memiliki peran yang cukup strategis dalam bidang pemeriksaan dan penilaian sesuai visi dan misi DJP, terutama dalam hal optimalisasi kualitas dan kuantitas pemeriksaan pajak guna mencapai target penerimaan pajak nasional serta peningkatan peran penilaian untuk mendukung fungsi pengawasan, pemeriksaan, dan fungsi lainnya dalam rangka pengamanan target penerimaan pajak. Oleh karena itu, Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan ini dibuat salah satunya sebagai akuntabilitas kinerja organisasi. Laporan Kinerja (LAKIN) ini ditujukan sebagai representasi hasil kinerja atas target dan perjanjian kinerja yang telah disepakati sebelumnya pada 2024. Adapun susunan sistematika Laporan Kinerja ini adalah:

Bab I: Pendahuluan

Bab I memuat tentang latar belakang, tugas dan fungsi, struktur organisasi, mandat dan peran strategis, serta sistematika laporan.

Bab II: Perencanaan Kinerja

Bab II memuat tentang Sasaran Strategis, Peta Strategi, dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan.

Bab III: Akuntabilitas Kinerja

Bab III memuat tentang realisasi dan capaian hasil kinerja yang tersusun berdasarkan Sasaran Strategis (SS) dan Indikator Kinerja Utama (IKU). Penjelasan atas realisasi beserta proses pencapaiannya juga dijelaskan dalam Bab III ini.

BAB II PERENCANAAN KINERJA

Tujuan Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis adalah peningkatan kepatuhan Wajib Pajak (WP) melalui pengawasan dan penegakan hukum yang adil. Adapun sasarannya adalah meningkatkan efektivitas pemeriksaan dan penilaian dalam rangka mendorong kepatuhan WP serta peningkatan penerimaan pajak. Sasaran tersebut kemudian dijabarkan menjadi peta strategi yang mencakup 4 (empat) perspektif, yaitu *stakeholder perspective*, *customer perspective*, *internal process perspective*, dan *learning and growth perspective*. Dalam rangka mencapai sasaran-sasaran tersebut, rencana strategis dituangkan dalam bentuk program-program dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap subdirektorat sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pada tahun 2024, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan memiliki 8 (delapan) Sasaran Strategis dan 11 (sebelas) Indikator Kinerja Utama, yaitu sebagai berikut.

Tabel II.1 Daftar Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target
1.	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal	1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%
2.	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi	2a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan	100%
		2b-N	Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan	35%
3.	Pemeriksaan yang efektif	3a-CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan	80%
		3b-N	Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu	90%
4.	Penilaian perpajakan yang efektif	4a-CP	Tingkat efektivitas penilaian	90%
5.	Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif	5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	85%
6.	Pengendalian internal yang efektif	6a-N	Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu	90%
7.	Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif	7a-N	Tingkat kualitas kompetensi SDM	90
		7b-N	Indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko	90

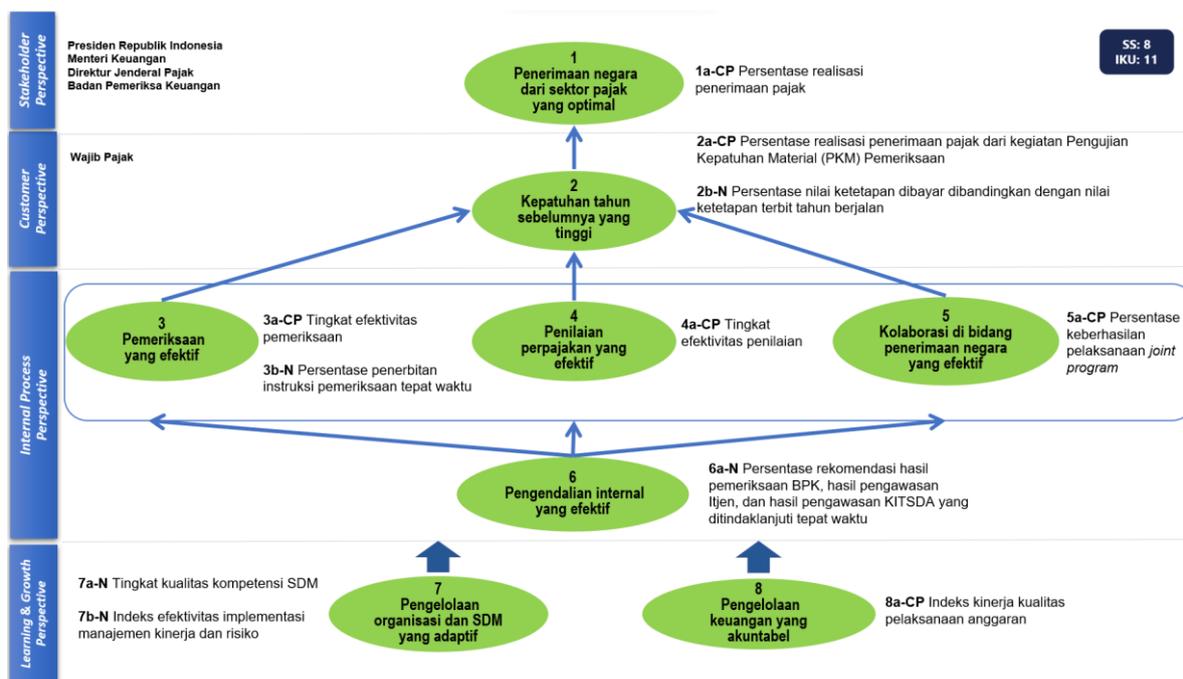


No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target
8.	Pengelolaan keuangan yang akuntabel	8a-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran 100 (95,5%)

Sumber:

Perjanjian Kinerja Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024 (PK-04/PJ/2024)

Gambar II.1 Peta Strategis Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024



Sumber: Perjanjian Kinerja Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024 (PK-04/PJ/2024)

Sasaran Strategis (SS) pertama yaitu SS penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal merupakan bagian dari *stakeholder perspective*. *Stakeholder perspective* yang dimaksud dalam Perjanjian Kinerja Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024 adalah Presiden Republik Indonesia, Menteri Keuangan, Direktur Jenderal Pajak, dan Badan Pemeriksa Keuangan. SS ini terdiri dari 1 (satu) IKU, yaitu persentase realisasi penerimaan pajak. IKU persentase realisasi penerimaan pajak bertujuan untuk memantau tingkat pencapaian penerimaan pajak agar sesuai dengan tingkat pencapaian pada tiap tahapannya. SS Kedua berupa kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi, merupakan bagian dari *customer perspective*. SS ini terdiri atas 2 (dua) IKU yaitu:

1. IKU persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan. IKU ini bertujuan untuk memantau penerimaan pajak dari hasil kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan; dan
2. IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan. IKU ini bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan *stakeholders* dan kepatuhan Wajib Pajak agar dapat menunjang penerimaan negara melalui efektivitas tindakan pemeriksaan.

Perspektif *internal process* terdiri atas 4 (empat) SS, yaitu SS pemeriksaan yang efektif, SS penilaian perpajakan yang efektif, SS kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif, serta SS pengendalian internal yang efektif. SS pemeriksaan yang efektif terdiri dari 2



(dua) IKU yaitu IKU tingkat efektivitas pemeriksaan dan IKU persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu. IKU tingkat efektivitas pemeriksaan bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan *stakeholders* dan kepatuhan WP agar dapat menunjang penerimaan negara melalui efektivitas tindakan pemeriksaan. Sedangkan IKU penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu bertujuan untuk meningkatkan efektivitas perencanaan pemeriksaan agar target penerimaan pajak dari kegiatan pemeriksaan pajak tercapai.

SS penilaian perpajakan yang efektif hanya terdiri dari 1 (satu) IKU yaitu IKU tingkat efektivitas penilaian. IKU tingkat efektivitas penilaian bertujuan untuk meningkatkan peran penilaian untuk mendukung fungsi pengawasan, fungsi pemeriksaan, dan fungsi lainnya dalam rangka pengamanan target penerimaan pajak. Selanjutnya SS kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif juga terdiri dari 1 (satu) IKU yaitu IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*. IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* bertujuan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan *Joint Program* yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Pajak, dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kementerian Keuangan. Kemudian, SS terakhir dalam perspektif *internal process* adalah SS pengendalian internal yang efektif yang terdiri dari 1 (satu) IKU yaitu IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu. IKU ini bertujuan untuk mengoptimalkan tindak lanjut rekomendasi BPK, Itjen, dan KITSDA di lingkungan DJP.

Perspektif terakhir adalah *learning and growth perspective* yang terdiri dari 2 (dua) SS, yaitu SS pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif dan SS pengelolaan keuangan yang akuntabel. SS pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif terdiri dari 2 (dua) IKU yaitu IKU tingkat kualitas kompetensi SDM serta IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan risiko. Adapun SS pengelolaan keuangan yang akuntabel terdiri dari 1 (satu) IKU yaitu IKU indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran. IKU tingkat kualitas kompetensi SDM bertujuan untuk memantau dan menghitung persentase jumlah pegawai di lingkungan DJP yang telah memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatannya. Selain itu, bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja pegawai melalui peningkatan kompetensi sesuai tugas dan fungsi untuk mendorong produktivitas pegawai yang mendukung pencapaian tujuan pokok organisasi DJP dalam menghimpun penerimaan pajak. IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan risiko memiliki tujuan untuk mengukur efektivitas pengelolaan kinerja organisasi maupun pegawai serta risiko unit kerja di lingkungan DJP. Terakhir, IKU indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran bertujuan untuk mengukur kualitas dan kinerja pelaksanaan anggaran.

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

A. Capaian Kinerja Organisasi

Capaian Kinerja Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024 yang berasal dari Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dapat dilihat pada Tabel III.1 sebagai berikut.

Tabel III.1 Capaian Kinerja Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2024

No.	Sasaran Strategis (SS)	Kode IKU	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target	Realisasi	Capaian
1.	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal	1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	100,46%	100,46
2.	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi	2a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan	100,00%	100,72%	100,72
		2b-N	Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan	35,00%	70,85%	120,00
3.	Pemeriksaan yang efektif	3a-CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan	80,00%	109,81%	120,00
		3b-N	Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu	90,00%	120,00%	120,00
4.	Penilaian perpajakan yang efektif	4a-CP	Tingkat efektivitas penilaian	90,00%	120,00%	120,00
5.	Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif	5a-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	85,00%	102,71%	120,00
6.	Pengendalian internal yang efektif	6a-N	Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil	90,00%	115,00%	120,00

No.	Sasaran Strategis (SS)	Kode IKU	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target	Realisasi	Capaian
			pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu			
7.	Pengelolaan organisasi dan SDM yang adaptif	7a-N	Tingkat kualitas kompetensi SDM	90,00	103,00	114,45
		7b-N	Indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko	90,00	99,85	110,94
8.	Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal	8a-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	100,00 (95,5%)	120,00	120,00
Nilai Kinerja Organisasi						110,91

Sumber: Laporan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan Periode Triwulan IV Tahun 2024 (predikat kinerja organisasi "Istimewa")

Sasaran Strategis 1: Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal

Deskripsi Sasaran Strategis:

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

IKU 1a-CP: Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

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

Tabel III.1.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 1a-CP: Persentase realisasi penerimaan pajak							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y 2024
Target	457,44 T 23,00%	994,44 T 50,00%	994,44 T 50,00%	1.491,66 T 75,00%	1.491,66 T 75,00%	1.921,94 T 100,00%	1.921,94 T 100,00%
Realisasi	402,60 T 20,24%	893,89 T 44,94%	893,89 T 44,94%	1.354,75 T 68,12%	1.354,75 T 68,12%	1.930,81 T 100,46%	1.930,81 T 100,46%
Capaian	88,01	89,89	89,89	90,82	90,82	100,46	100,46

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025

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 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 tiap-tiap Kanwil DJP, yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan per Kanwil DJP. Target penerimaan pajak KPP merupakan target penerimaan pajak Kanwil DJP yang didistribusikan ke tiap-tiap KPP, yang ditetapkan melalui Keputusan Kepala Kanwil DJP yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan per KPP.

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

Formula IKU:

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

Realisasi IKU:

Tabel III.1.2 Realisasi Penerimaan Pajak per Kelompok Pajak Tahun 2024

No	JENIS PAJAK	REALISASI 2023	APBN 2024	TARGET Δ% 2023 - APBN 2024	REALISASI S.D. 31 DESEMBER					
					2023	2024	Δ% 2022 - 2023	Δ% 2023 - 2024	% Penc. 2023	% Penc. 2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9) = (7-6) + 6	(10)	(11)=(7) + (4)
A	PPh Non Migas	992.461,51	993.624,46	0,12	992.342,97	996.117,43	7,89	0,38	113,59	100,25
B	PPN & PPnBM	763.631,92	827.233,38	8,33	763.718,83	828.312,95	11,00	8,46	102,79	100,13
C	PBB	33.270,66	28.905,06	-13,12	33.271,37	32.483,96	43,09	-2,37	106,26	112,38
D	Pajak Lainnya	9.729,79	8.279,79	-14,90	9.726,41	8.747,97	23,66	-10,06	111,80	105,65
E	PPh Migas	68.773,17	63.900,41	-7,09	68.767,04	65.150,36	-11,66	-5,26	111,92	101,96
Total Non PPh Migas		1.799.093,88	1.858.042,69	3,28	1.799.059,58	1.865.662,32	9,77	3,70	108,60	100,41
Total tmsk PPh Migas		1.867.867,06	1.921.943,10	2,90	1.867.826,61	1.930.812,68	8,80	3,37	108,72	100,46

Sumber: Menu Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025 pukul 07:00 WIB

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



Tabel III.1.3 Realisasi Penerimaan Pajak per Jenis Pajak Tahun 2024

No	Jenis Pajak	Realisasi 2023	APBN 2024	Target Δ% 2023 - APBN 2024	Realisasi s.d. 31 Desember					
					2023	2024	Δ% 2022 - 2023	Δ% 2023 - 2024	% Penc. 2023	% Penc. 2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (4)-(3)	(6)	(7)	(8)	(9)=(7)-(6)	(10)	(11)=7÷4
A	PPh Non Migas	992.461,51	993.624,46	0,12	992.342,97	996.117,43	7,89	0,38	113,59	100,25
	1. PPh Ps 21	201.355,37	247.888,72	23,11	201.535,29	243.607,53	15,58	20,88	117,08	98,27
	2. PPh Ps 22	33.960,25	35.641,51	4,95	34.335,69	35.762,85	2,53	4,16	113,56	100,34
	3. PPh Ps 22 Impor	69.528,08	74.680,71	7,41	69.516,19	73.747,93	-6,30	6,09	97,42	98,75
	4. PPh Ps 23	58.168,96	65.223,88	12,13	58.053,06	64.455,56	19,64	11,03	125,69	98,82
	5. PPh Ps 25/29 OP	12.263,33	14.989,89	22,23	12.281,02	14.418,18	6,32	17,40	89,72	96,19
	6. PPh Ps 25/29 Badan	409.773,28	324.955,62	-20,70	410.007,55	335.367,29	20,34	-18,20	117,17	103,20
	7. PPh Ps 26	82.068,21	85.912,19	4,68	81.378,95	87.874,51	15,62	7,98	113,94	102,28
	8. PPh Final	125.191,35	144.174,25	15,16	125.082,54	140.705,96	-24,83	12,49	105,53	97,59
	9. PPh Non Migas Lainnya	152,70	157,70	3,27	152,67	177,61	22,11	16,34	106,86	112,63
B	PPN dan PPnBM	763.631,92	827.233,38	8,33	763.718,83	828.312,95	11,00	8,46	102,79	100,13
	1. PPN Dalam Negeri	475.796,87	522.224,78	9,76	476.284,46	524.806,82	21,86	10,19	100,19	100,49
	2. PPN Impor	255.865,21	275.593,56	7,71	255.823,15	274.131,47	-5,48	7,16	105,04	99,47
	3. PPnBM Dalam Negeri	16.861,67	12.452,59	-26,15	16.537,94	12.762,16	6,48	-22,83	110,39	102,49
	4. PPnBM Impor	7.096,36	6.643,80	-6,38	7.087,24	6.471,34	45,04	-8,69	175,41	97,40
	5. PPN/PPnBM Lainnya	8.011,81	10.318,65	28,79	7.986,04	10.141,16	29,99	26,99	159,18	98,28
C	PBB	33.270,66	28.905,06	-13,12	33.271,37	32.483,96	43,09	-2,37	106,26	112,38
D	Pajak Lainnya	9.729,79	8.279,79	-14,90	9.726,41	8.747,97	23,66	-10,06	111,80	105,65
E	PPh Migas	68.773,17	63.900,41	-7,09	68.767,04	65.150,36	-11,66	-5,26	111,92	101,96
	Total Non PPh Migas	1.799.093,88	1.858.042,69	3,28	1.799.059,58	1.865.662,32	9,77	3,70	108,60	100,41
	Total tmsk PPh Migas	1.867.867,06	1.921.943,10	2,90	1.867.826,61	1.930.812,68	8,80	3,37	108,72	100,46

Sumber: Menu Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025 pukul 07:00

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

Analisis Terkait Capaian IKU:

Analisis terkait capaian IKU persentase realisasi penerimaan pajak sebagai berikut.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target Hal-hal yang mendukung tercapainya target penerimaan pajak pada tahun 2024, khususnya pada peningkatan realisasi penerimaan pajak, secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan. Pada aktivitas ekonomi, secara garis besar, realisasi penerimaan pajak dilatarbelakangi oleh adanya konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat, adanya perbaikan kinerja sektor pertambangan, serta peningkatan aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut
 Realisasi penerimaan pajak dapat dicapai bukan tanpa kendala, beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - a. kendala kondisi ekonomi yang masih penuh dengan ketidakpastian yang diatasi dengan optimalisasi perencanaan penerimaan, menyampaikan hasil pemantauan kinerja penerimaan secara rutin dan menindaklanjuti laporan tersebut; dan



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

Analisis Terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

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

- a. melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi perpajakan dengan mengembangkan aplikasi yang mendukung otomatisasi 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; dan
- c. melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

Analisis Upaya-Upaya *Extra Effort* yang Dilakukan Dalam Rangka Pencapaian Target Kinerja:

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

- a. melakukan monitoring dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
- b. menetapkan dokumen Compliance Improvement Plan (CIP) DJP;
- c. melaksanakan pengawasan atas restitusi pajak;
- d. melakukan analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha;
- e. pembahasan mengenai Deep Data Analytics untuk optimalisasi penggalan potensi penerimaan pajak;
- f. merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak, termasuk tata kelola informasi dan komunikasi serta data WP melalui Komite Kepatuhan Wajib Pajak, sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;
- g. mengembangkan Dashboard Revenue Management sebagai alat bantu manajerial dalam mengelola kinerja penerimaan PPM dan PKM dalam tahun berjalan;
- h. mendorong *Business Owner* (BO) dalam melakukan pengawasan terhadap pencairan penerimaan pajak dari Bendahara Pemerintah Pusat dan/atau Daerah serta Pemungut Lainnya;
- i. melaksanakan pengawasan untuk memastikan pembayaran pajak tahun berjalan sesuai dengan masa dan tahun pajak 2024; dan
- j. sinergi pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah.

Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan:

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

- a. Keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi penerimaan pajak.
Peningkatan realisasi penerimaan pajak secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan. Pertumbuhan penerimaan neto mayoritas sektor utama tercatat positif. Beberapa hal yang melatarbelakangi prestasi penerimaan pajak, antara lain:
 - 1) konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat;
 - 2) membaiknya kinerja sektor pertambangan; dan
 - 3) meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.
- b. Pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak
Meskipun target penerimaan pajak tahun 2024 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2024, antara lain:
 - 1) menurunnya profitabilitas perusahaan pada tahun 2023 sebagai dampak moderasi harga komoditas, terutama pada sektor pertambangan; dan
 - 2) pola penerimaan yang kurang stabil.

Analisis Program/Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan ataupun Kegagalan Pencapaian Kinerja:

Capaian atas kinerja realisasi penerimaan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. 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.

Analisis Atas Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang Telah Disusun pada Periode Sebelumnya dalam Pencapaian Kinerja:

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

- a. menganalisis, mengevaluasi, serta menetapkan sektor usaha, KLU prioritas, dan jenis pajak dalam rangka penyusunan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan nasional;
- b. mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan dan Implementasi Rencana Peningkatan Kepatuhan (CIP);
- c. mengoptimalkan pengawasan kinerja penerimaan unit vertikal melalui aplikasi Dashboard Revenue Management dan aplikasi Mandor; dan

- d. memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak.

Rencana Aksi ke Depan:

Rencana aksi ke depan, khususnya pada tahun 2025, pada IKU persentase realisasi penerimaan pajak diantaranya adalah:

- 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;
- mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025;
- melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025;
- melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP melalui tugas dan kewenangan Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan; dan
- melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025.

2. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.1.4 Perbandingan antara Realisasi dan Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

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

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025

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

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

Tabel III.1.5 Perbandingan antara Target yang terdapat dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 pada PK	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	-	100%	100,46%

Sumber: Kinerja Penerimaan Aplikasi PortalDJP diakses tanggal 2 Januari 2025

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

1. Konsumsi domestik yang terjaga dan cenderung tumbuh menguat; dan
2. Meningkatnya aktivitas ekonomi pada sektor industri pengolahan dan sektor keuangan & asuransi.

4. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dalam menyongsong pencapaian IKU persentase realisasi penerimaan pajak yang lebih baik, telah dirumuskan rencana aksi yang akan dilakukan pada tahun berikutnya (sumber: Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan) yaitu:

Tabel III.1.6 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

Rencana Aksi	Periode
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 beserta petunjuk teknisnya, untuk menghadapi tantangan dalam pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN tahun 2025. 2. Mengawasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2025. 3. Melaksanakan pemantauan penerimaan baik secara harian maupun mingguan, serta evaluasi kinerja penerimaan pajak seluruh unit di lingkungan DJP sebagai upaya percepatan pencapaian penerimaan pajak tahun 2025. 	2025

Rencana Aksi	Periode
4. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP melalui tugas dan kewenangan Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan.	
5. Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025.	

Sasaran Strategis 2: Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi

Deskripsi Sasaran Strategis:

Peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* WP sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakan hukum atas tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan.

IKU 2a-CP: Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.2.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 2a-CP: Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	9,54 T 25,00%	19,07 T 50,00%	19,07 T 50,00%	43,25 T 75,00%	43,25 T 75,00%	54,79 T 100,00%	54,79 T 100,00%
Realisasi	9,63 T 25,25%	19,30 T 50,59%	19,30 T 50,59%	30,11 T 54,95%	30,11 T 54,95%	55,18 T 100,72%	55,18 T 100,72%
Capaian	101,01	101,01	101,01	73,26	73,26	100,72	100,72

Sumber: Aplikasi Dashboard Penerimaan DRM. Data diakses pada 02 Januari 2025

Definisi IKU:

Penerimaan pajak dari kegiatan PKM (Pengujian Kepatuhan Material) adalah penerimaan pajak yang bersumber dari serangkaian kegiatan pengujian kepatuhan terhadap Wajib Pajak atas pelaporan dan pembayaran sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum yang berkaitan dengan tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan (jatuh tempo di Tahun 2023 dan sebelumnya). Penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional.

Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM Kanwil adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kanwil DJP dan telah dilakukan asesmen oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak tentang Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM).

Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM Kantor Pelayanan Pajak (KPP) adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kanwil DJP ke Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan dan ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.

Formula IKU:

$$\frac{\text{Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM Pemeriksaan}}{\text{Target Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM Pemeriksaan}} \times 100\%$$

Tabel III.2.2 Perubahan Target Penerimaan PKM Pemeriksaan Tahun 2024

Keterangan	Nominal (Rp)
Target awal penerimaan PKM Pemeriksaan (s.d Triwulan II 2024) (ND Direktur Jenderal Pajak nomor ND-80/PJ/PJ.01/2024)	38.140.180.370.000
Perubahan target penerimaan PKM Pemeriksaan (s.d. Triwulan III 2024) (ND Direktur Jenderal Pajak nomor ND-245/PJ/PJ.01/2024 tentang Penyampaian Perubahan Kedua Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM dan Kegiatan PKM per Fungsi Tahun 2024)	57.671.205.981.000
Perubahan target penerimaan PKM Pemeriksaan (s.d. Triwulan IV 2024) (ND Direktur Jenderal Pajak nomor ND-415/PJ/PJ.01/2024 tentang Penyampaian Perubahan Ketiga Target Angka Mutlak IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM dan Kegiatan PKM per Kantor Wilayah DJP Tahun 2024)	54.792.207.792.000

Realisasi IKU:

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM Pemeriksaan sampai dengan tanggal 31 Desember 2024 adalah sebesar 55,18 Triliun dari target sebesar 54,79 Triliun. Dengan trajectory realisasi triwulan IV ditargetkan sebesar 100%, maka untuk triwulan IV tahun 2024 capaian IKU persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM Pemeriksaan adalah 100,72%.

Analisis terkait Capaian IKU:

Seluruh Kanwil DJP berhasil memenuhi target PKM Pemeriksaan tahun 2024. Capaian PKM Pemeriksaan tahun 2024 tertinggi berada pada Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara sebesar 104,13% (growth 347,93%) sedangkan capaian terendah berada di Kanwil DJP Papua, Papua Barat dan Maluku sebesar 100.00% (growth 72.2%). PKM Pemeriksaan tahun 2024 menunjukkan tren pertumbuhan positif di seluruh kanwil DJP dengan pertumbuhan nasional sebesar 71,74%.



- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target.
Realisasi PKM Pemeriksaan mengalami kenaikan pada tahun 2024, baik secara rupiah maupun capaian. Kenaikan realisasi secara nominal disebabkan karena pengusulan pemeriksaan dilakukan lebih banyak dan cepat serta terdapat tunggakan bahan baku dari tahun sebelumnya sehingga lebih banyak pemeriksaan yang diselesaikan di tahun berjalan sehingga mendukung tercapainya PKM Pemeriksaan. Selain itu, penyelesaian tunggakan pemeriksaan dalam rangka implementasi CTAS juga menjadi salah satu faktor pendorong penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil.
Terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama tahun 2024, antara lain:
 1. *Success rate* dari potensi usulan pemeriksaan ke SKP yang dibayar mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2023, namun masih cukup rendah sehingga bahan baku yang perlu diusulkan berkali kali lipat dibandingkan dengan target yang diberikan (Data Mandor untuk tahun 2024 *success rate* sebesar 40,17%, naik 11,05% dibandingkan dengan tahun 2023). Langkah yang diambil untuk mengatasi kendala ini adalah memperkuat peran komite kepatuhan dalam mengusulkan bahan baku pemeriksaan agar hasil pemeriksaan sesuai dengan potensi yang diusulkan.
 2. Beban kerja Fungsional Pemeriksa Pajak yang cukup berat karena masih terfokus/terbebani oleh pemeriksaan rutin dibandingkan pemeriksaan khusus untuk menguji kepatuhan Wajib Pajak. Langkah yang telah diambil diantaranya adalah dengan melakukan manajemen penanganan pemeriksaan rutin atas SPT lebih bayar dengan mengoptimalkan penyelesaian melalui pengembalian pendahuluan.

Analisis terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

Dalam hal Sumber Daya Pemeriksaan, hingga Triwulan IV tahun 2024 terdapat 5.504 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) di seluruh Indonesia dengan komposisi per jabatan sebagai berikut:

Tabel III.2.3 Komposisi Sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksa

No	Jabatan	Jumlah
1	Pemeriksa Pajak Madya	912
2	Pemeriksa Pajak Muda	1.497
3	Pemeriksa Pajak Pelaksana	1.397
4	Pemeriksa Pajak Pelaksana Lanjutan	370
5	Pemeriksa Pajak Penyelia	333
6	Pemeriksa Pajak Pertama	995
Total		5.504

Menimbang jumlah Wajib Pajak yang kian bertambah setiap tahunnya, jumlah Fungsional Pemeriksa Pajak tersebut masih jauh dari kebutuhan dan belum sesuai dengan formasi ideal yang ditentukan dalam KEP Dirjen Pajak nomor KEP-244/PJ/2021 tentang Penetapan Standar Formasi Pegawai pada Seluruh Unit Kerja di Lingkungan DJP.

Dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan, Direktur Pemeriksaan dan Penagihan juga memberikan rekomendasi penunjukan supervisor dan ketua tim melalui ND-3610/PJ.01/2023 dengan mempertimbangkan antara lain pangkat/golongan, jenjang jabatan, pengalaman sebagai pemeriksa, kinerja, riwayat jabatan dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan. Namun begitu, Kepala UP2 tetap diberikan kebebasan dalam menentukan jumlah dan/atau nama Supervisor dan Ketua Tim agar mampu membuat formasi tim pemeriksa yang lebih agile dan mampu menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing UP2. Dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia di bidang pemeriksaan untuk mencapai sasaran yang diharapkan, dilakukan beberapa hal seperti:

- 1) mengoptimalkan peran Supervisor FPP sebagai mengendali mutu dengan melibatkan dalam penyusunan KKA dan pembahasan oleh Komite Kepatuhan;
- 2) mengimplementasikan susunan tim pemeriksa pajak yang agile sesuai dengan kebutuhan penugasan pemeriksaan yang akan dilakukan;
- 3) memberikan penugasan kepada pemeriksa pajak dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian dan pengalaman yang dimiliki, beban kerja pemeriksa pajak serta pencapaian IKU masing-masing pemeriksa pajak;
- 4) meningkatkan sinergi dan kolaborasi FPP dengan antara Account Representative, Penilai, Juru sita, Forensor dan Penyidik;
- 5) mempertegas tugas pokok dan mengoptimalkan peran Petugas Pemeriksa Pajak (PPP) dalam pemeriksaan;
- 6) meningkatkan kompetensi SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan knowledge management pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa; dan
- 7) meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksaan terkait Pemeriksaan Transfer Pricing, Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, dan Pengamatan dan Elisitasi.

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

Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja tahun 2024, antara lain:

- 1) Melakukan penyesuaian kebijakan pemeriksaan dalam rangka menyelaraskan dengan rencana transformasi administrasi perpajakan di DJP;
- 2) Membuat petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan tahun 2024 yang dapat dijadikan pegangan bagi SDM pemeriksaan;
- 3) Mengusulkan pemeriksaan berdasarkan DSPP atas Wajib Pajak dengan prioritas seperti WP Grup, WP *High Wealth Individual*, WP yang terindikasi melakukan *transfer pricing* dan lain-lain dengan ketentuan tidak mendekati daluwarsa penetapan, terdapat nilai potensi yang signifikan dan memiliki tingkat ketertagihan yang tinggi;
- 4) Mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan Wajib Pajak sesuai tugas dan kewenangannya untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas bahan baku pemeriksaan;
- 5) Monitoring dan evaluasi terhadap UP2 terkait dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan atas tunggakan pemeriksaan dengan tahun pajak 2019, tunggakan pemeriksaan dengan usia SP2 di atas 8 bulan, serta tunggakan pemeriksaan dalam rangka implementasi CTAS (Program Quickwins);

- 6) Melakukan bimbingan teknis dan rekonsiliasi tunggakan pemeriksaan terhadap seluruh UP2 untuk mengoptimalkan ruang terbit instruksi;
- 7) Penguatan peran penilai, e-auditor, dan tenaga forensik dalam mendukung pelaksanaan pemeriksaan;
- 8) Melaksanakan monitoring, evaluasi, review, peer-review, dan asistensi baik oleh Kanwil DJP maupun KPDJP khususnya untuk pemeriksaan dengan potensi yang signifikan untuk menjaga kualitas pemeriksaan;
- 9) Mengimplementasikan ketentuan Fokus Audit dalam penyusunan Rencana Pemeriksaan serta melakukan penguatan uji bukti untuk menjaga kualitas pemeriksaan;
- 10) Pembuatan Kertas Kerja Analisis (KKA) Wajib pajak Grup dan Wajib Pajak sesuai tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2024
- 11) Melakukan Bimbingan Teknis/Asistensi Pemeriksaan Transfer Pricing kepada UP2 dalam rangka upaya memberikan pemahaman kepada pemeriksa terkait Pemeriksaan Transfer Pricing yang sedang berlangsung;
- 12) Pemantauan terhadap kepatuhan pelaporan Laporan Bulanan Pemeriksaan dengan Pengujian *Transfer Pricing* sesuai Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak nomor SE-03/PJ/2022 (SE-03) kepada Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) agar melaporkan Pemeriksaan *Transfer Pricing* pada Aplikasi Monitoring Pemeriksaan *Transfer Pricing*.

Analisis penyebab keberhasilan atau peningkatan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan:

- 1) Melakukan inventarisasi potensi PBB sektor Minerba dan mengoptimalkan pemeriksaan *single tax* PBB;
- 2) Menambah saluran pengusulan bahan baku, baik melalui DSPP RBP, DSPP kolaboratif maupun DSPP relaksasi;
- 3) Terdapat IKU baru di tahun 2024 yaitu Persentase Pemenuhan Kebutuhan Bahan Baku pemeriksaan sehingga seluruh UP2 memiliki kewajiban dalam memenuhi bahan baku untuk melakukan pemeriksaan khusus dalam rangka mencapai target PKM Pemeriksaan.

Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja:

Kegiatan yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja antara lain:

- 1) Dilakukan Program *Quickwins* di triwulan III tahun 2024 yang meminta seluruh UP2 untuk memprioritaskan penyelesaian pemeriksaan terhadap tunggakan pemeriksaan dengan tahun pajak 2019, tunggakan pemeriksaan dengan usia SP2 di atas 8 bulan, tunggakan pemeriksaan dalam rangka implementasi CTAS serta tunggakan pemeriksaan dengan potensi dan ketertagihan tinggi;
- 2) Terdapat aplikasi Mandor DJP untuk mengukur proyeksi realisasi PKM Pemeriksaan sehingga UP2 lebih mudah dalam melakukan monitoring terkait capaian PKM;
- 3) Mewajibkan Fungsional Pemeriksa Pajak memproduksi alket sebelum menerbitkan LHP untuk seluruh kegiatan pemeriksaan dengan ruang lingkup seluruh jenis pajak sebagaimana disampaikan oleh Direktur Pemeriksaan dan Penagihan melalui nota

- dinas nomor ND-1849/PJ.04/2024 tanggal 31 Juli 2024 hal Produksi Alket dalam Kegiatan Pemeriksaan; dan
- 4) Melakukan kegiatan bedah profil dan rapat koordinasi guna melakukan pembahasan temuan sementara dan *progress* pemeriksaan.

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

Pencapaian target kinerja didukung oleh rencana aksi yang telah disusun pada tahun sebelumnya ditambah dengan beberapa kegiatan pada tahun berjalan yang dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan di lapangan. Rencana Aksi tahun sebelumnya yang dilaksanakan adalah:

1. Bimtek, sosialisasi, dan/atau penerbitan nota dinas terkait pemenuhan bahan baku pemeriksaan;
2. Penerbitan kebijakan pemeriksaan tahun 2024;
3. Penyusunan rencana objek pemeriksaan grup berdasarkan tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2024; dan
4. Pembuatan CRM Grup untuk pemilihan bahan baku pemeriksaan grup yang terotomatisasi dengan melibatkan Direktorat terkait.

Penjelasan analisis akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU:

PKM Pemeriksaan merupakan bagian dari penerimaan pajak yang dapat membiayai pembangunan nasional atau pembangunan yang berkelanjutan.

Penjelasan analisis Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah:

Pemeriksaan salah satunya bertujuan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak. Dengan tercapainya target IKU ini, maka diharapkan Wajib Pajak bisa menjalankan bisnis sesuai dengan ketentuan serta dan mendukung upaya pemerintah dalam meningkatkan penerimaan negara.

2. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.2.4 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan	-	105,34%	111,07%	57,87%	100,72%

Sumber: Aplikasi Dashboard Penerimaan DRM

Realisasi persentase penerimaan pajak dari kegiatan PKM Pemeriksaan mengalami kenaikan sebesar 42,85% dari tahun 2023. Kenaikan realisasi ini didukung oleh perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan yang matang dan berkualitas.



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

Tabel III.2.5 Perbandingan antara Target yang Terdapat dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan	-	-	-	100,00%	100,72%

Realisasi persentase penerimaan pajak dari kegiatan PKM Pemeriksaan mengalami kenaikan sebesar 42,85% dari tahun 2023. Kenaikan realisasi ini didukung oleh perencanaan dan pelaksanaan pemeriksaan yang matang dan berkualitas.

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

Tabel III.2.6 Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2024 dengan standar nasional/*benchmark* internasional

Nama IKU	Target Tahun 2024	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2024
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) Pemeriksaan	100%	100%	100,72%

Sumber: Dashboard Komite Kepatuhan, Mandor DJP

5. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Untuk mendukung pencapaian target kinerja yang lebih baik di tahun 2025, Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan telah membuat rancangan rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya untuk mencapai target IKU persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM pemeriksaan yaitu:

Tabel III.2.7 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM Pemeriksaan

Rencana Aksi	Periode
1. Penyusunan dan penyampaian kebijakan pemeriksaan nasional untuk tahun 2025.	2025

<ol style="list-style-type: none"> 2. Penyiapan Bahan Baku Pemeriksaan Tahun 2025 melalui DSP4 Kolaboratif dan DSPP RBP 3. Penyusunan gameplan pemeriksaan tahun 2025. 4. Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan melalui kegiatan fokus audit dan penguatan uji bukti yang utamanya dilakukan melalui permintaan keterangan yang dituangkan dalam Berita Acara Permintaan Keterangan (BAPK) untuk meningkatkan success rate. 5. Penguatan Komite Kepatuhan KPP, Kanwil dan Kantor Pusat. 6. Monitoring dan Asistensi secara Tatap Muka dan One-on-One meeting (Daring dan Luring) kepada KPP dan Kanwil yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan. 7. Mengoptimalkan pemeriksaan <i>single tax</i> PBB untuk menunjang penerimaan PKM Pemeriksaan. 8. Pemilihan objek pemeriksaan berdasarkan tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2025. 9. Pemantauan progress pemeriksaan secara rutin dalam rangka percepatan penyelesaian pemeriksaan. 10. Pemantauan kepatuhan pelaporan Laporan Bulanan Pemeriksaan dengan Pengujian <i>Transfer Pricing</i> sesuai Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak nomor SE-03/PJ/2022 (SE-03) kepada Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2). 	
---	--

IKU 2b-N: Persentase Nilai Ketetapan Dibayar Dibandingkan dengan Nilai Ketetapan Terbit Tahun Berjalan

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.2.8 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 2b-N: Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	11,36 T 10,00%	31,86 T 35,00%	31,86 T 35,00%	47,02 T 35,00%	47,02 T 35,00%	54,79 T 35,00%	54,79 T 35,00%
Realisasi	9,63 T 84,78%	18,61 T 58,42%	18,61 T 58,42%	30,11 T 64,03%	30,11 T 64,03%	55,18 T 70,85%	55,18 T 70,85%
Capaian	120						

Sumber: Data DRM dan Portal P2, diakses pada 2 Januari 2024

Definisi IKU:

IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan merupakan IKU baru yang ditetapkan untuk tahun 2024. IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan termasuk dalam Sasaran Strategis kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi.

Nilai ketetapan dibayar adalah nilai rupiah SKP/STP yang pembayarannya dilakukan pada tahun berjalan dari kegiatan pemeriksaan sebagaimana diatur melalui



penetapan Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Rencana Sumber Penerimaan, dan/atau perubahannya.

Nilai ketetapan terbit tahun berjalan adalah nilai rupiah SKP/STP hasil pemeriksaan yang terbit pada tahun berjalan. Ketetapan terbit tahun berjalan yang dihitung adalah SKP/STP yang terbit s.d bulan November tahun 2024.

Nilai realisasi ketetapan dibayar dan nilai ketetapan terbit bersumber pada aplikasi mandor DJP pada dashboard pemantauan DSP4 Kolaboratif.

Formula IKU:

$$\frac{\text{Realisasi nilai ketetapan yang dibayar di tahun berjalan}}{\text{Nilai ketetapan yang terbit di tahun berjalan}} \times 100\%$$

Realisasi IKU:

Realisasi persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan sampai dengan tanggal 31 Desember 2024 adalah sebesar 70.85% dari target sebesar 35%. Dengan trajectory realisasi triwulan IV ditargetkan sebesar 35%, maka untuk triwulan IV tahun 2024 capaian IKU Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan adalah 120%. Realisasi angka mutlak, sebagaimana pada Tabel 3.2, untuk ketetapan pajak terbit pada tahun berjalan adalah sebesar Rp77.898.204.961.915 dan realisasi angka mutlak ketetapan pajak cair pada tahun berjalan adalah sebesar Rp55.187.274.915.185.

Tabel III.2.9 Realisasi Angka Mutlak Ketetapan Pajak Terbit pada Tahun Berjalan dan Ketetapan Pajak Cair pada Tahun Berjalan (Rp)

Ketetapan Pajak Terbit Pada Tahun Berjalan	Ketetapan Pajak Cair Pada Tahun Berjalan	Realisasi	Target (Triwulan IV)	Capaian
77.898.204.961.915	55.187.274.915.185	70,85%	35%	120%

Sumber: Data Mandor DJP – Dashboard DSP4 dan Portal P2. Diakses pada tanggal 2 Januari 2025

Analisis terkait Capaian IKU:

Capaian IKU sebesar 120% memiliki arti bahwa selama tahun 2024 SKP hasil pemeriksaan yang diterbitkan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak sebagian besar dibayar oleh Wajib Pajak dan telah mencapai target yang ditentukan.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
 1. Akselerasi Periode Usulan Pemeriksaan, Pembahasan pada Komite Kepatuhan Tingkat Pusat dan penurunan instruksi pemeriksaan baik berasal dari DSP4 Rekomendasi maupun Relevant Business Process;
 2. Naiknya angka penyelesaian pemeriksaan;
 3. Dilakukan monitoring, evaluasi serta asistensi di lingkungan Kanwil DJP tertentu; dan
 4. Menerbitkan nota dinas ND-777/PJ.04/2024 Tanggal 28 Maret 2024 tentang Petunjuk Teknis Strategi Pengamanan Pemeriksaan Tahun 2024.

- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil
 1. Beban kerja Fungsional Pemeriksa Pajak yang cukup berat karena masih terfokus/terbebani oleh pemeriksaan rutin sehingga tidak maksimal dalam menerbitkan SKPKB, solusi yang dilakukan adalah melakukan manajemen Penanganan Pemeriksaan Rutin atas SPT Lebih Bayar (SPT LB) sehingga Pemeriksa bisa lebih fokus dan banyak mengerjakan pemeriksaan khusus;
 2. Kualitas potensi saat pembahasan usulan DSPP, kualitas pemeriksaan, dan kondisi *cashflow* Wajib Pajak. Solusi yang diambil adalah Penguatan peran komite kepatuhan dalam hal pengusulan bahan baku pemeriksaan dengan potensi yang akurat; dan
 3. Banyak pemeriksaan yang telah jatuh tempo yang baru diselesaikan pada masa percepatan penyelesaian pemeriksaan (pra implementasi CTAS), langkah yang dilakukan adalah melakukan asistensi kepada KPP dan Kanwil yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan serta menghimbau agar segera memprioritaskan penyelesaian pemeriksaan terhadap WP yang memiliki nilai potensi dan tingkat ketertagihan tinggi.

Analisis terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

Sampai dengan triwulan IV tahun 2024 terdapat 5.504 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia dengan komposisi per jabatan sebagai berikut:

Tabel III.2.10 Komposisi Sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksa

No	Jabatan	Jumlah
1	Pemeriksa Pajak Madya	912
2	Pemeriksa Pajak Muda	1.497
3	Pemeriksa Pajak Pelaksana	1.397
4	Pemeriksa Pajak Pelaksana Lanjutan	370
5	Pemeriksa Pajak Penyelia	333
6	Pemeriksa Pajak Pertama	995
Total		5.504

Menimbang jumlah Wajib Pajak yang kian bertambah setiap tahunnya, jumlah Fungsional Pemeriksa Pajak tersebut masih jauh dari kebutuhan dan belum sesuai dengan formasi ideal yang ditentukan dalam KEP Dirjen Pajak nomor KEP-244/PJ/2021 tentang Penetapan Standar Formasi Pegawai pada Seluruh Unit Kerja di Lingkungan DJP.

Dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan, Direktur Pemeriksaan dan Penagihan juga memberikan rekomendasi penunjukan supervisor dan ketua tim melalui ND-3610/PJ.01/2023 dengan mempertimbangkan antara lain pangkat/golongan, jenjang jabatan, pengalaman sebagai pemeriksa, kinerja, riwayat jabatan dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan. Namun begitu, Kepala UP2 tetap diberikan kebebasan dalam menentukan jumlah dan/atau nama Supervisor dan Ketua Tim agar mampu membuat formasi tim pemeriksaaan yang lebih agile dan mampu menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing UP2. Dalam rangka pengelolaan sumber

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

1. setiap UP2 membentuk susunan tim pemeriksa pajak yang bersifat *agile* sesuai dengan kebutuhan penugasan pemeriksaan yang akan dilakukan; dan
2. meningkatkan kompetensi, keahlian, dan pengalaman SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan knowledge management pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa agar dapat melakukan pemeriksaan dengan cepat, tepat dan berkualitas sehingga menghasilkan SKP dengan persentase dibayar yang tinggi.

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

1. Pengusulan bahan baku pemeriksaan dengan potensi yang akurat sehingga pemeriksaan menghasilkan SKP dengan persentase dibayar yang tinggi;
2. Mengimplementasikan fokus audit agar FPP dapat berkonsentrasi pada pos-pos yang krusial dan peningkatan kualitas pemeriksaan, memperhatikan kualitas dan kuantitas potensi, serta memperhatikan *ability to pay* Wajib Pajak.

Analisis penyebab keberhasilan atau peningkatan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan:

1. Dilakukan penyusunan bahan baku pemeriksaan sehingga masing-masing UP2 dapat menentukan proyeksi surat ketetapan pajak (SKP) terbit dan dibayar pada tahun 2024;
2. Pengusulan bahan baku lebih matang sehingga menghasilkan hasil pemeriksaan yang tidak terlalu jauh dari potensi.

Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja:

Adanya menu input komitmen pencairan SKP yang mendorong Fungsional Pemeriksa Pajak dalam meningkatkan akurasi penerbitan SKP yang akan dibayar oleh Wajib Pajak dalam waktu yang tidak terlalu lama.

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

Pencapaian target kinerja didukung oleh rencana aksi yang telah disusun pada tahun sebelumnya ditambah dengan beberapa kegiatan pada tahun berjalan yang dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan di lapangan.

Analisis Akses, Kontrol, Partisipasi, dan Manfaat Pencapaian IKU:

IKU ini mengukur seberapa besar persentase SKP dibayar oleh Wajib Pajak atas SKP yang diterbitkan dari hasil pemeriksaan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak. Tercapainya IKU ini mengindikasikan bahwa Wajib Pajak setuju untuk membayar temuan/koreksi yang dilakukan oleh Pemeriksa.

Analisis Dukungan IKU terhadap Upaya Pemerintah:

IKU pembayaran SKP atas SKP yang diterbitkan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak mengukur bagaimana Wajib Pajak menyetujui koreksi atas pemenuhan kewajiban

perpajakannya, hal ini bisa diartikan bahwa terdapat kepercayaan dari Wajib Pajak terhadap DJP. Kepercayaan ini diperlukan untuk merealisasikan target penerimaan pajak.

2. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.2.11 Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan	-	-	-	-	70,85%

Sumber: Aplikasi *Dashboard* Penerimaan DRM dan Portal P2

IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan merupakan IKU baru di tahun 2024 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan kinerja tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.2.12 Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan	-	-	-	35%	70,85%

Sumber: Aplikasi *Dashboard* Penerimaan DRM dan Portal P2

IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan merupakan IKU baru di tahun 2024 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan kinerja tahun sebelumnya.

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Tabel III.2.13 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Nama IKU	Target Tahun 2024	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2024
Persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan	35%	35%	70,85%

Sumber: Aplikasi *Dashboard* Penerimaan DRM dan PortalP2

IKU persentase nilai ketetapan dibayar dibandingkan dengan nilai ketetapan terbit tahun berjalan merupakan IKU baru di tahun 2024 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan kinerja tahun sebelumnya.

5. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Tabel III.2.14 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase Nilai Ketetapan Dibayar Dibandingkan dengan Nilai Ketetapan Terbit Tahun Berjalan

Rencana Aksi	Periode
<ul style="list-style-type: none"> • Penyiapan Bahan Baku Pemeriksaan Tahun 2025 melalui DSP4 Kolaboratif dan DSPP RBP • Penyusunan gameplan pemeriksaan tahun 2025. • Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan melalui kegiatan fokus audit dan penguatan uji bukti yang utamanya dilakukan melalui permintaan keterangan yang dituangkan dalam Berita Acara Permintaan Keterangan (BAPK) untuk meningkatkan success rate. • Penguatan Komite Kepatuhan KPP, Kanwil dan Kantor Pusat. • Monitoring dan Asistensi secara Tatap Muka dan One-on-One meeting (Daring dan Luring) kepada KPP dan Kanwil yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan. 	2025

Sasaran Strategis 3: Pemeriksaan yang Efektif

Deskripsi Sasaran Strategis:

Proses bisnis pemeriksaan yang efektif meliputi kegiatan perencanaan yang optimal, pelaksanaan pemeriksaan yang objektif sesuai dengan ketentuan dan tertib administrasi, tata kelola SDM Pemeriksaan yang handal, serta evaluasi untuk meningkatkan kualitas pemeriksaan dalam upaya pencapaian PKM Pemeriksaan dan mendorong kepatuhan Wajib Pajak.

IKU 3a-CP: Tingkat Efektivitas Pemeriksaan

IKU ini merupakan parameter untuk mengukur kualitas kegiatan pemeriksaan. Tingkat efektivitas pemeriksaan yang tinggi diharapkan mampu menimbulkan *deterrent effect* yang dapat meningkatkan kepatuhan WP dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.3.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU pada Tahun 2024

IKU 3a-CP: Tingkat efektivitas pemeriksaan							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Realisasi	107,96%	109,30%	109,30%	105,08%	105,08%	109,81%	109,81%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Portal P2

Definisi IKU:

Efektivitas Pemeriksaan adalah kegiatan pemeriksaan yang diukur berdasarkan nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi, nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan, realisasi penyelesaian pemeriksaan, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu, dan ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi. Tingkat efektivitas pemeriksaan diukur melalui 5 (lima) variabel yaitu:

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

Detail target dan tata cara perhitungan IKU tingkat efektivitas pemeriksaan terdapat pada manual IKU tingkat efektivitas pemeriksaan serta diatur lebih lanjut dalam Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan tentang detail target dan tata cara perhitungan IKU tingkat efektivitas pemeriksaan.

Formula IKU:

$$(15\% \times \text{Capaian Persentase Nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP}) + (25\% \times \text{Capaian Persentase Nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan}) + (30\% \times \text{Capaian Persentase Realisasi Penyelesaian Pemeriksaan}) + (25\% \times \text{Capaian Persentase Penyelesaian Pemeriksaan tepat waktu}) + (5\% \times \text{Capaian Persentase Nilai SKP Terbit dibanding dengan Nilai Restitusi})$$

Target IKU Tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2024 yaitu 80%.

Realisasi IKU:

Realisasi IKU tingkat efektivitas pemeriksaan sampai dengan tanggal 31 Desember 2024 adalah sebesar 109,81% dari target sebesar 80% sehingga capaiannya yaitu 120%. Adapun realisasi dan capaian dari 5 (lima) variabel pembentuk IKU ini adalah sebagaimana terlihat pada tabel 3.2.

Tabel III.3.2 Realisasi dan Capaian Komponen IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan Tahun 2024

NAMA IKU / VARIABEL		BOBOT	TARGET	REALISASI	CAPAIAN	
TINGKAT EFEKTIVITAS PEMERIKSAAN		100%	80%		109,81%	120,00%
		<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	$d = c : b$	$e = d \times a$
a.	Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP	15%	75%	83,13%	110,84%	16,63%
b.	Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan	25%	100%	106,61%	106,61%	26,65%
c.	Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan	30%	100%	103,9%	103,9%	31,17%
d.	Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu	25%	75%	98,67%	120,00%	30,00%
e.	Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi	5%	70%	75,08%	107,26%	5,36%
Realisasi IKU					109,81%	

Sumber: Portal P2

IKU tingkat efektivitas pemeriksaan terdiri dari 5 (lima) variabel dengan bobot dan target tiap-tiap variabel sebagaimana tercantum pada tabel di atas (tabel realisasi dan capaian komponen tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2024). Pada tahun 2024, keseluruhan variabel tersebut tercapai di atas target masing-masing variabel dengan capaian bervariasi. Penjelasan realisasi dan capaian setiap variabel/komponen tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2024 adalah sebagai berikut.

- Persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP, realisasi sebesar 83,13% dari target sebesar 75% sehingga capaian variabel ini 110,84. Dengan bobot 15%, variabel ini memberikan kontribusi sebesar 16,63%.
- Persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan SKP terbit tahun berjalan, realisasi sebesar 106,61% dari target sebesar 100%, sehingga capaian variabel ini 106,61. Dengan bobot 25%, variabel ini memberikan kontribusi sebesar 26,65%.
- Persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan, realisasi sebesar 103,90% dari target sebesar 100% sehingga capaian variabel ini 103,90. Dengan bobot 30%, variabel ini memberikan kontribusi sebesar 31,17%.
- Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu, realisasi sebesar 98,67% dari target sebesar 75% sehingga capaian variabel ini 120 (maksimal 120). Dengan bobot 25%, variabel ini memberikan kontribusi sebesar 30%.
- Persentase ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi, realisasi sebesar 75,08% dari target sebesar 70% sehingga capaian variabel ini 107,26. Dengan bobot 5%, variabel ini memberikan kontribusi sebesar 5,36%.

Analisis terkait Capaian IKU:

Semua variabel pembentuk IKU Tingkat efektivitas pemeriksaan tahun 2024 telah mencapai target yang ditetapkan sehingga IKU mendapat realisasi sebesar 109,81%. Variabel Persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu dengan realisasi sebesar 103,9% dengan bobot 30% menyumbang capaian terbesar IKU yaitu sebesar 31,17%.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
Pencapaian target IKU tahun 2024 didukung dengan dilakukannya beberapa kegiatan di antaranya evaluasi kinerja pemeriksaan seluruh Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) tahun sebelumnya untuk memonitor kinerja pemeriksaan, prioritas pengusulan



pemeriksaan, pemenuhan kebutuhan bahan baku untuk pemeriksaan, manajemen penanganan pemeriksaan rutin atas SPT Lebih Bayar (SPT LB) dan Selain SPT LB, optimalisasi sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksaan dan Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan dan Penjaminan Kualitas Pemeriksaan. Pencapaian target IKU tahun 2024 didukung dengan dilakukannya beberapa kegiatan di antaranya:

1. evaluasi kinerja pemeriksaan seluruh Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2) tahun sebelumnya untuk memonitor kinerja pemeriksaan, prioritas pengusulan pemeriksaan;
 2. pemenuhan kebutuhan bahan baku untuk pemeriksaan, manajemen penanganan pemeriksaan rutin atas SPT Lebih Bayar (SPT LB) dan Selain SPT LB; dan
 3. optimalisasi sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksaan dan Optimalisasi Pelaksanaan Pemeriksaan dan Penjaminan Kualitas Pemeriksaan.
- Kendala yang dihadapi serta langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala

Kendala yang dihadapi serta langkah-langkah yang diambil atas kendala tersebut untuk IKU tingkat efektivitas pemeriksaan adalah sebagai berikut:

- 1) keterbatasan jumlah SDM pemeriksa dibandingkan dengan jumlah Wajib Pajak sehingga beban kerja pemeriksa tinggi dan belum maksimal dalam menyelesaikan pemeriksaan khusus;
- 2) pelaksanaan strategi pemeriksaan belum memberikan hasil yang sesuai target, solusi yang dilakukan adalah dengan melaksanakan monitoring, evaluasi, review, peer-review, dan asistensi baik oleh Kanwil DJP maupun KPDJP untuk menjaga kualitas pemeriksaan;
- 3) masih terdapat gap yang tinggi antara potensi yang diusulkan dalam DSPP dengan realisasi skp terbit hasil pemeriksaan, solusi yang dilakukan adalah memaksimalkan peran anggota komite dalam rangka menyusun bahan baku pemeriksaan agar mendapat *success rate* yang tinggi;
- 4) masih terdapat pemeriksaan yang diselesaikan melebihi jangka waktu pemeriksaan. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan telah melakukan *update* aplikasi yang mendorong Fungsional untuk menyelesaikan pemeriksaan secara tepat waktu;
- 5) pengetahuan dan keterampilan dalam memeriksa tiap Fungsional berbeda, sehingga pemeriksaan yang dilakukan oleh suatu kelompok akan berbeda dengan hasil pemeriksaan yang dikelompokan oleh orang lain. Solusinya adalah memantau pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa; dan
- 6) target konversi yang tinggi, solusinya adalah dengan mengimplementasikan ketentuan Fokus Audit dalam penyusunan Rencana Pemeriksaan serta melakukan penguatan uji bukti untuk menjaga kualitas pemeriksaan.
- 7) Banyaknya kegiatan tambahan (ad hoc) di luar IKU yang berhubungan dengan Direktorat lain sehingga membutuhkan tenaga dan waktu lebih, seringkali tidak sebanding dengan ketersediaan sumber daya yang ada untuk melakukan kegiatan utama dalam pemenuhan IKU. Langkah-langkah yang diambil atas kendala ini adalah melakukan koordinasi dengan Direktorat lain untuk menyesuaikan kegiatan yang bersifat tambahan dengan beban kerja pada

Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan serta penentuan prioritas pekerjaan yang dilakukan oleh atasan sehingga kegiatan utama yang berkaitan dengan IKU maupun tuisi dapat berjalan dengan baik;

- 8) Kompleksitas pemeriksaan serta kurangnya pemahaman UP2 terkait tata cara dan proses pemeriksaan transaksi khusus seperti *transfer pricing*, Wajib Pajak grup maupun Wajib Pajak sektor sumber daya alam. Adanya inkonsistensi antara tata laksana pengusulan Wajib Pajak Grup yang diatur dalam SE-26/PJ/2013 dan SE15/PJ/2018- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala ini adalah bimbingan teknis dan/atau asistensi, in-house training (IHT), diklat, dan workshop terkait pemeriksaan transaksi khusus meliputi *transfer pricing*, pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam, serta Penyusunan Modul Pemeriksaan Subdirektorat Pemeriksaan Transaksi Khusus terkait Pemeriksaan Sektor Sumber Daya Alam, Pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Pemeriksaan *Transfer Pricing* dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kemampuan Pemeriksa Pajak serta menjadi salah satu pedoman Pemeriksa Pajak dalam proses pelaksanaan pemeriksaan.

Analisis terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

Sampai dengan triwulan IV tahun 2024 terdapat 5.504 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia dengan komposisi per jabatan sebagai berikut:

Tabel III.3.3 Komposisi Sumber Daya Manusia (SDM) Pemeriksa

No	Jabatan	Jumlah
1	Pemeriksa Pajak Madya	912
2	Pemeriksa Pajak Muda	1.497
3	Pemeriksa Pajak Pelaksana	1.397
4	Pemeriksa Pajak Pelaksana Lanjutan	370
5	Pemeriksa Pajak Penyelia	333
6	Pemeriksa Pajak Pertama	995
Total		5.504

Menimbang jumlah Wajib Pajak yang kian bertambah setiap tahunnya, jumlah Fungsional Pemeriksa Pajak tersebut masih jauh dari kebutuhan dan belum sesuai dengan formasi ideal yang ditentukan dalam KEP Dirjen Pajak nomor KEP-244/PJ/2021 tentang Penetapan Standar Formasi Pegawai pada Seluruh Unit Kerja di Lingkungan DJP.

Dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan, Direktur Pemeriksaan dan Penagihan juga memberikan rekomendasi penunjukan supervisor dan ketua tim melalui ND-3610/PJ.01/2023 dengan mempertimbangkan antara lain pangkat/golongan, jenjang jabatan, pengalaman sebagai pemeriksa, kinerja, riwayat jabatan dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan. Namun begitu, Kepala UP2 tetap diberikan kebebasan dalam menentukan jumlah dan/atau nama Supervisor dan Ketua Tim agar mampu membuat formasi tim pemeriksaaan yang lebih agile dan mampu menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing UP2. Dalam rangka pengelolaan sumber

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

1. mengoptimalkan peran Supervisor FPP sebagai mengendali mutu dengan melibatkan dalam penyusunan KKA dan pembahasan oleh Komite Kepatuhan;
2. mengimplementasikan susunan tim pemeriksa pajak yang *agile* sesuai dengan kebutuhan penugasan pemeriksaan yang akan dilakukan;
3. memberikan penugasan kepada pemeriksa pajak dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian dan pengalaman yang dimiliki, beban kerja pemeriksa pajak serta pencapaian IKU masing-masing pemeriksa pajak;
4. meningkatkan sinergi dan kolaborasi FPP dengan antara Account Representative, Penilai, Juru sita, Forensor dan Penyidik;
5. mempertegas tugas pokok dan mengoptimalkan peran Petugas Pemeriksa Pajak (PPP) dalam pemeriksaan;
6. meningkatkan kompetensi SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan *knowledge management* pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa;
7. meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksaan terkait Pemeriksaan Transfer Pricing, Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, dan Pengamatan dan Elisitasi; dan
8. Melakukan optimalisasi pengelolaan anggaran dengan memastikan anggaran yang digunakan telah mempertimbangkan hasil kinerja yang akan dicapai.

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

Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja tahun 2024, antara lain:

- 1) Melakukan penyesuaian kebijakan pemeriksaan dalam rangka menyelaraskan dengan rencana transformasi administrasi perpajakan di DJP. Penyesuaian kebijakan pemeriksaan yang dilakukan adalah penyusunan rancangan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak tentang Pemeriksaan yang bertujuan untuk memperbaharui kebijakan terkait dengan peraturan terbaru sehingga dapat menjadi pedoman yang andal bagi Pemeriksa dalam melakukan pemeriksaan, pemeriksaan grup, pemeriksaan *transfer pricing*, dan pemeriksaan di sektor sumber daya alam;
- 2) Membuat petunjuk teknis strategi pengamanan pemeriksaan tahun 2024 yang dapat dijadikan pegangan bagi SDM pemeriksaan;
- 3) mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan Wajib Pajak sesuai tugas dan kewenangannya untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas bahan baku pemeriksaan. Optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;
- 4) Optimalisasi dilakukan melalui pemberian data pendukung pemeriksaan yang diperoleh dari penyediaan mesin pencarian data eksternal (ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B) pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yang dapat dimanfaatkan guna mendukung proses penyelesaian pemeriksaan secara lebih komprehensif dan berkualitas;

- 5) Meminta seluruh UP2 untuk memastikan tercukupinya bahan baku pemeriksaan melalui perhitungan kebutuhan instruksi pemeriksaan;
- 6) Melakukan bimbingan teknis dan rekonsiliasi tunggakan pemeriksaan terhadap seluruh UP2 untuk mengoptimalkan ruang terbit instruksi;
- 7) Menyusun profil Fungsional Pemeriksa Pajak;
- 8) Pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM Pemeriksa. Pelaksanaan desentralisasi pelatihan manajemen pengetahuan pemeriksaan dilakukan sebagai berikut:
 - Penyusunan Bahan Ajar dan Modul Pemeriksaan *Transfer Pricing* Menengah atas Transaksi Penggunaan atau Hak Menggunakan Harta Tidak Berwujud, Transaksi Jasa Intra-Grup, dan Transaksi Keuangan terkait Pinjaman untuk menyelaraskan dan meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan *Transfer Pricing*;
 - Pelaksanaan Workshop Pemeriksaan *Transfer Pricing* Menengah atas Transaksi Penggunaan atau Hak Menggunakan Harta Tidak Berwujud, Transaksi Jasa Intra-Grup, dan Transaksi Keuangan terkait Pinjaman (Angkatan I) untuk meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan *Transfer Pricing*;
 - Kerjasama dengan unit kerja/lembaga lain dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan/*training* terkait pemeriksaan transaksi khusus seperti Pelatihan Jarak Jauh Pemeriksaan *Transfer Pricing*, sektor nikel, dan ekonomi digital serta *Training on Advanced Transfer Pricing* dengan *International Bureau of Fiscal Documentation* (IBFD) dengan guna meningkatkan pengetahuan dan keahlian Pemeriksa Pajak;
 - Pembuatan Modul Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup dalam rangka menyeragamkan pemahaman organisasi dan tata laksana pemeriksaan Wajib Pajak Grup, memberikan pengetahuan dan meningkatkan kemampuan pegawai di unit vertikal dalam menganalisis Wajib Pajak Grup.
 - Pelaksanaan Workshop Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup kepada seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak untuk memberikan pengetahuan dan meningkatkan kemampuan pegawai di unit vertikal dalam menganalisis Wajib Pajak Grup;
 - Penyusunan Bahan Ajar Pemeriksaan Sektor Industri Kelapa Sawit dan Pertambangan untuk meningkatkan pemahaman pemeriksa pajak dalam melakukan pemeriksaan pada sektor-sektor tersebut;
 - Pembuatan Modul Titik Kritis Pemeriksaan Sektor Industri Kelapa Sawit dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kemampuan Pemeriksa Pajak serta menjadi salah satu pedoman Pemeriksa Pajak dalam proses pelaksanaan pemeriksaan;
 - Pelaksanaan bimbingan teknis dan/atau asistensi, in-house training (IHT), kegiatan monitoring dan evaluasi, reviu audit plan, audit program dan laporan hasil pemeriksaan terkait pemeriksaan transaksi khusus guna meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan.
- 9) Upaya lainnya adalah penyelesaian Pengembangan Aplikasi Desktop Pemeriksaan sehubungan dengan pemeriksaan *transfer pricing*. Subdit Transus telah mengikuti

kegiatan *User Acceptance Test* (UAT) dan *Transfer of Knowledge* (ToK) per 19 Desember 2024 dengan perwakilan dari Direktorat P2, Direktorat DKB, Direktorat TPB dan Direktorat TIK terkait Pengembangan Aplikasi Desktop Pemeriksaan berupa penambahan *transfer pricing* pada bagian *audit plan*, *audit program*, KKP serta Pengujian;

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

Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Menerbitkan ND strategi kebijakan pemeriksaan nasional sebagai pedoman bagi SDM pemeriksa dalam menjalankan pemeriksaan;
- 2) Membuat IKU pemenuhan bahan baku agar seluruh UP2 memiliki kecukupan bahan baku pemeriksaan;
- 3) *Update* aplikasi yang mendorong Fungsional untuk menyelesaikan pemeriksaan secara tepat waktu; dan
- 4) Menerbitkan ND percepatan penyelesaian pemeriksaan atas tunggakan pemeriksaan tahun 2019 (mendekati daluwarsa), tunggakan pemeriksaan dengan umur SP2 diatas 8 bulan dan tunggakan pemeriksaan dalam rangka implementasi CTAS.

Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja:

Capaian atas kinerja realisasi efektivitas pemeriksaan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program yang menunjang keberhasilan/kegagalan pencapaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Program *quickwins* untuk mendorong pemeriksa dalam mempercepat penyelesaian pemeriksaan; dan
- 2) Penyediaan dan update data *raport* Fungsional Pemeriksa Pajak untuk mendorong kinerja pemeriksaan;
- 3) Melakukan penelaahan (reviu) audit plan/program, konsep SPHP, dan konsep LHP di lingkungan Dit. P2 sesuai SE-15/PJ/2018 serta pendampingan pemeriksaan;
- 4) Melakukan asistensi/bimbingan pelaksanaan pemeriksaan sesuai SE-15/PJ/2018.
- 5) Melakukan kegiatan Bedah Profil dan Pembahasan Temuan Sementara (Hanya untuk Pemeriksaan di lingkungan P2);
- 6) Pengawasan Pelaksanaan Pemeriksaan dalam Program Sinergi meliputi *Joint Audit*, Rikber, Rikber Migas; dan
- 7) Pengadaan Database ORBIS/TPCatalyst, maupun *industrial report* B2B.

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

Pencapaian target kinerja didukung oleh rencana aksi yang telah disusun pada tahun sebelumnya ditambah dengan beberapa kegiatan pada tahun berjalan yang dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan di lapangan. Realisasi efektivitas pemeriksaan pada tahun 2024 dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya realisasi efektivitas pemeriksaan. Berikut adalah mitigasi risiko yang telah disusun dan

dilaksanakan pada tahun 2024 untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dan IKU tingkat efektivitas pemeriksaan:

- a. Bimtek, sosialisasi, dan/atau penerbitan nota dinas terkait pelaksanaan penguatan uji bukti pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kualitas pemeriksaan;
- b. Bimtek, sosialisasi, dan/atau asistensi pelaksanaan fokus audit;
- c. Penyusunan modul dan petunjuk teknis pemeriksaan;
- d. Pemantauan pelaksanaan desentralisasi pelatihan peningkatan pengetahuan dan kompetensi SDM Pemeriksa;
- e. Pelaksanaan pendampingan/asistensi unit vertikal terkait pemeriksaan transaksi yang dipengaruhi hubungan istimewa (*transfer pricing*);
- f. Pemutakhiran profil Fungsional Pemeriksa Pajak; dan
- g. Pelaksanaan penelaahan sejawat (*peer review*).

Penjelasan Analisis Akses Kontrol, Partisipasi, dan Manfaat Pencapaian IKU:

IKU ini mendorong pemeriksa pajak untuk melakukan pemeriksaan yang tepat, cepat, dan akurat sehingga mampu menimbulkan efek jera bagi Wajib Pajak sekaligus untuk menambah penerimaan negara.

Penjelasan Analisis Dukungan IKU terhadap Upaya Pemerintah:

IKU ini mengukur efektivitas pemeriksaan mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pelaporan hasil pemeriksaan. Pemeriksaan yang efektif merupakan suatu rangkaian yang saling terkait sehingga menghasilkan pemeriksaan yang berkualitas dan juga mampu menyumbang penerimaan pajak.

2. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.3.4 Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Tingkat efektivitas pemeriksaan	-	92,50%	97,95%	93,69%	109,81%

Sumber : Portal P2

Realisasi Tingkat efektivitas pemeriksaan mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2023 sebesar 16,12%. Penyelesaian LHP baik rutin maupun khusus mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, sehingga skp yang diterbitkan lebih banyak dan menambah jumlah pencairan. Hal ini didukung dengan perencanaan yang lebih matang, mulai dari kecukupan dan keakuratan pengusulan bahan baku dan juga penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat.



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

Tabel III.3.5 Perbandingan antara Target yang terdapat dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Tingkat efektivitas pemeriksaan				80%	109,81%

Sumber : Portal P2

Realisasi Tingkat efektivitas pemeriksaan mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2023 sebesar 16,12%. Penyelesaian LHP baik rutin maupun khusus mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, sehingga skp yang diterbitkan lebih banyak dan menambah jumlah pencairan. Hal ini didukung dengan perencanaan yang lebih matang, mulai dari kecukupan dan keakuratan pengusulan bahan baku dan juga penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat.

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Tabel III.3.6 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Nama IKU	Target Tahun 2024	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2024
Tingkat efektivitas pemeriksaan	80%	80%	109,81%

Sumber : Mandor DJP

Realisasi tingkat efektivitas pemeriksaan mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2023 sebesar 16,12%. Penyelesaian LHP baik rutin maupun khusus mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, sehingga skp yang diterbitkan lebih banyak dan menambah jumlah pencairan. Hal ini didukung dengan perencanaan yang lebih matang, mulai dari kecukupan dan keakuratan pengusulan bahan baku dan juga penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat.



5. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Tabel III.3.7 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan

Rencana Aksi	Periode
<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan dan penyampaian kebijakan pemeriksaan nasional untuk tahun 2025. 2. Penguatan peran Komite Kepatuhan di setiap jenjang baik KPP, Kanwil maupun Kantor Pusat 3. Pengusulan bahan baku pemeriksaan yang lebih fleksibel dengan adanya aplikasi <i>Coretax</i> 4. Monitoring dan Asistensi terhadap UP2 yang memiliki tunggakan dengan jumlah pemeriksaan dan nilai potensi signifikan. 5. Update aplikasi untuk menunjang penyelesaian pemeriksaan yang lebih cepat dan menghasilkan hasil pemeriksaan yang akurat. 6. Pengembangan kebijakan pemeriksaan dan kebijakan lainnya khususnya terkait transaksi khusus 7. Penyusunan rencana objek pemeriksaan grup berdasarkan tema strategi sektor unggulan pencapaian penerimaan nasional tahun 2025 8. Penyusunan Modul Pemeriksaan Subdirektorat Pemeriksaan Transaksi Khusus terkait Pemeriksaan Sumber Daya Alam, Pemeriksaan Wajib Pajak Grup, dan Pemeriksaan Transfer Pricing 9. Pelaksanaan bimbingan teknis dan/atau asistensi, in-house training (IHT), diklat, dan workshop terkait pemeriksaan transaksi khusus meliputi transfer pricing, pemeriksaan Wajib Pajak grup, dan Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam 10. Kerjasama dengan unit/lembaga lain dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) atau Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) terkait pemeriksaan transaksi khusus seperti Analisis Usulan Pemeriksaan Wajib Pajak Grup guna meningkatkan pengetahuan dan keahlian pegawai di unit vertikal 	2025

IKU 3b-N: Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan Tepat Waktu

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.3.8 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 3b-N: Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y 2024
Target	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%
Realisasi	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%
Capaian	120						

Sumber: PortalP2, ND Persetujuan Penerbitan Instruksi Pemeriksaan

Definisi IKU:

IKU ini merupakan IKU yang termasuk dalam Sasaran Strategis Pemeriksaan yang Efektif. IKU ini diukur dengan 2 (dua) variabel:



1) **Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan (Bobot 60%)**

Instruksi Pemeriksaan adalah penugasan yang diturunkan kepada UP2 untuk melaksanakan pemeriksaan terhadap Wajib Pajak melalui Nota Dinas Instruksi Melakukan Pemeriksaan oleh Direktur Pemeriksaan dan Penagihan. Target penurunan instruksi pemeriksaan tahun 2024 adalah sebanyak 5 kali sesuai periode pada SE-15 dan periode DSP4 Kolaboratif dengan rincian periode sebagai berikut:

- 1) Tahap I SE-15: Penerbitan instruksi dilakukan paling lambat awal Mei;
- 2) Tahap II SE-15: Penerbitan instruksi dilakukan paling lambat awal Agustus;
- 3) Tahap III SE-15: Penerbitan instruksi dilakukan paling lambat awal November;
- 4) Semester I DSP4 Kolaboratif : Penerbitan instruksi dilakukan paling lambat akhir Maret;
- 5) Semester II DSP4 Kolaboratif : Penerbitan instruksi dilakukan paling lambat akhir September.

atau ditentukan lain berdasarkan Nota Dinas Komite Kepatuhan Tingkat Pusat DJP.

Realisasi variabel persentase penerbitan instruksi pemeriksaan per triwulan dihitung berdasarkan jumlah penurunan instruksi sampai dengan triwulan tersebut dibagi dengan target penurunan instruksi sampai dengan triwulan tersebut. Realisasi variabel ini ditetapkan maksimal 120%. Formula penghitungan realisasi variabel persentase penerbitan instruksi pemeriksaan adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah Penurunan Instruksi}}{\text{Target Penurunan Instruksi}} \times 100\%$$

2) **Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan Tepat Waktu (Bobot 40%)**

Penerbitan instruksi pemeriksaan dianggap tepat waktu apabila ND penurunan instruksi ke UP2 dibuat dalam jangka waktu 1 (satu) bulan sejak tanggal ND Persetujuan Penerbitan Instruksi Melakukan Pemeriksaan oleh Direktur Pemeriksaan dan Penagihan kepada Kepala Subdirektorat Perencanaan Pemeriksaan. Skema pemberian skor:

- a. jika Instruksi diturunkan sebelum 13 hari kerja sejak ND persetujuan direktur, mendapatkan skor 1,2;
- b. jika Instruksi diturunkan dalam 14 sampai 18 hari kerja sejak ND persetujuan direktur, mendapatkan skor 1;
- c. jika Instruksi diturunkan setelah 18 hari kerja sejak ND persetujuan direktur, mendapatkan skor 0,9.

Realisasi variabel persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu per triwulan dihitung berdasarkan jumlah skor ketepatan waktu penurunan instruksi dibagi dengan jumlah penurunan instruksi yang ada pada triwulan tersebut. Realisasi variabel 2 ditetapkan maksimal 120%. Formula penghitungan realisasi variabel persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Skor Penurunan Instruksi}}{\text{Jumlah Penurunan Instruksi}} \times 100\%$$

Formula IKU:

$$\frac{(Realisasi\ Variabel\ 1\ x\ 60\%) + (Realisasi\ Variabel\ 2\ x\ 40\%)}{Target} \times 100\%$$

Realisasi IKU:

Realisasi Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan tepat waktu sampai dengan tanggal 31 Desember 2024 adalah sebesar 120% dari target sebesar 90%. Dengan *trajectory* realisasi triwulan IV ditargetkan sebesar 100%, maka untuk triwulan IV tahun 2024 capaian IKU Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan adalah 120%.

Analisis terkait Capaian IKU:

Realisasi sebesar 120% memiliki arti bahwa selama tahun 2024 penerbitan instruksi pemeriksaan sudah tepat waktu, yaitu mencapai target yang ditentukan dan instruksi diturunkan sebelum 13 hari kerja sejak tanggal ND persetujuan direktur pemeriksaan dan penagihan.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
Tercapainya target IKU ini didukung dengan adanya DSPP RBP tahap akselerasi dan juga relaksasi sehingga sampai dengan triwulan IV Tahun 2024, terdapat 6 kali penurunan instruksi yang dilakukan tepat waktu kurang dari 15 hari kerja sejak ND persetujuan instruksi yang masuk dalam perhitungan IKU ini, antara lain:
 1. Instruksi DSPP RBP Tahap 3 Relaksasi;
 2. DSPP RBP Tahap 1 Akselerasi;
 3. DSPP RBP Tahap 1;
 4. Instruksi DSPP RBP tahap 2 akselerasi;
 5. DSPP RBP Tahap 2;
 6. DSPP RBP Tahap 3.
- Kendala yang dihadapi
Terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama tahun 2024, antara lain:
 1. Beberapa UP2 memiliki ruang terbit negatif sehingga tidak dapat dilakukan penerbitan instruksi, solusi yang dilakukan adalah melakukan percepatan pengembalian kelebihan pajak sesuai PER-5/PJ/2024, SE-7/PJ/2024, dan SE-10/PJ/2024 serta percepatan pemeriksaan data konkret berdasarkan SE-9/PJ/2024 untuk memaksimalkan penggunaan ruang terbit;
 2. Penerbitan instruksi pemeriksaan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan UP2, hal ini diatasi dengan pengusulan DSPP melalui jalur kolaboratif sehingga ruang terbit tidak menjadi masalah dalam penerbitan instruksi pemeriksaan;
 3. Banyaknya instruksi yang harus diturunkan memerlukan waktu yang cukup lama, solusi yang telah dilakukan yaitu membuat 1 nota dinas untuk seluruh UP2 dengan rincian Wajib Pajak yang diturunkan instruksi pemeriksaan dikirimkan melalui link yang hanya bisa diakses oleh UP2 terkait; dan
 4. Belum ada sistem yang terotomatisasi dalam menurunkan instruksi pemeriksaan beserta ND pengantar ke Unit Pelaksana Pemeriksaan (UP2).

Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

Dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia di bidang pemeriksaan untuk mencapai sasaran yang diharapkan, dilakukan peningkatan kompetensi SDM pemeriksaan melalui pemanfaatan *knowledge management* pada Portal P2 dan desentralisasi pelatihan pemeriksa agar dapat melakukan pemeriksaan dengan cepat, tepat dan berkualitas sehingga tersedia ruang terbit untuk pemeriksaan lain.

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

Upaya yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja tahun 2024, antara lain meminta seluruh UP2 untuk menginventarisir tunggakan pemeriksaan dan mempercepat penyelesaian pemeriksaan atas tunggakan pemeriksaan prioritas dalam rangka mengoptimalkan ruang terbit instruksi. Dilakukan program *quickwins* dalam rangka percepatan pengamanan pemeriksaan.

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

Salah satu penyebab keberhasilan pencapaian IKU adalah diterbitkannya kebijakan pemeriksaan pra implementasi Coretax sehingga banyak pemeriksaan yang diselesaikan pada tahun 2024. Penyelesaian pemeriksaan ini membuat ruang terbit beberapa KPP tersedia untuk diterbitkan instruksi pemeriksaan yang baru.

Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja:

1. Terdapat program *Quickwins* yang bertujuan untuk mempercepat penyelesaian pemeriksaan sehingga ruang terbit tersedia untuk penurunan instruksi pemeriksaan; dan
2. Pengusulan melalui usulan DSPP kolaboratif sehingga UP2 tetap dapat mengusulkan pemeriksaan meskipun ruang terbit negatif.

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

Pencapaian target kinerja didukung oleh rencana aksi yang telah disusun pada tahun sebelumnya ditambah dengan beberapa kegiatan pada tahun berjalan yang dilakukan berdasarkan kondisi dan kebutuhan di lapangan.

Penjelasan analisis akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU:

IKU ini mengukur kecepatan penerbitan instruksi pemeriksaan, dengan tercapainya target IKU ini, maka dapat diartikan bahwa bahan baku pemeriksaan di UP2 terpenuhi dan mampu mendorong tercapainya PKM Pemeriksaan.

2. Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.3.9 Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu	-	-	120%	120%	120%

Sumber : PortalP2, ND Persetujuan Penerbitan Instruksi Pemeriksaan

Realisasi Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu mencapai realisasi maksimal yaitu sebesar 120% dari tahun 2022. Tercapainya IKU ini selaras dengan penyelesaian pemeriksaan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak yang meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara Target yang Terdapat Dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Tabel III.3.10 Perbandingan antara Target yang Terdapat Dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu	-	-	-	90%	120%

Sumber : PortalP2 dan ND Persetujuan Penerbitan Instruksi Pemeriksaan

Realisasi Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu mencapai realisasi maksimal yaitu sebesar 120% dari tahun 2022. Tercapainya IKU ini selaras dengan penyelesaian pemeriksaan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak yang meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/*Benchmark* Internasional

Tabel III.3.11 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Nama IKU	Target Tahun 2024	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2024
Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu	90%	90%	120%

Sumber : PortalP2, ND Persetujuan Penerbitan Instruksi Pemeriksaan

Realisasi Persentase penerbitan instruksi pemeriksaan tepat waktu mencapai realisasi maksimal yaitu sebesar 120% dari tahun 2022. Tercapainya IKU ini selaras dengan penyelesaian pemeriksaan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak yang meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

5. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Tabel III.3.12 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase Penerbitan Instruksi Pemeriksaan Tepat Waktu

Rencana Aksi	Periode
1. Monitoring ruang terbit seluruh UP2 untuk memaksimalkan penurunan instruksi pemeriksaan 2. Monitoring evaluasi serta asistensi di lingkungan Kanwil DJP tertentu dalam rangka mempercepat penyelesaian tunggakan pemeriksaan sehingga dapat memenuhi target penyelesaian LHP dan membuka ruang terbit penurunan instruksi	2025

Sasaran Strategis 4: Penilaian Perpajakan yang Efektif

Deskripsi Sasaran Strategis:

Meningkatkan efektivitas penilaian yang dilaksanakan secara objektif dan profesional untuk memberikan kepastian hukum dan mendorong kepatuhan Wajib Pajak.

IKU 4a-CP: Tingkat Efektivitas Penilaian

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

Tabel III.4.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 4a-CP: Persentase penyelesaian penilaian							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Aplikasi Appraisal

Definisi IKU:

Tingkat Efektivitas Penilaian adalah kegiatan Penilaian yang diukur berdasarkan penyelesaian penilaian dan penyelesaian penilaian tepat waktu. Tingkat Efektivitas Penilaian diukur menggunakan 2 variabel yaitu:



- i. Persentase Penyelesaian Penilaian; dan
- ii. Persentase Penyelesaian Penilaian Tepat Waktu.

Petunjuk teknis dan tata cara perhitungan penghitungan IKU Tingkat Efektivitas Penilaian dilaksanakan berdasarkan Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan. Dalam hal satuan kerja tidak memiliki Fungsional Penilai Pajak maka dapat diusulkan Petugas Penilai Pajak dengan mengacu pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak tentang Tata Cara Penunjukan Petugas Penilai Pajak.

i. Persentase Penyelesaian Penilaian (60%)

Penyelesaian penilaian adalah proses penyelesaian penilaian sejak diterbitkannya Surat Perintah Penilaian/Surat Tugas Penilaian/Surat Tugas Membantu Pelaksanaan Pemeriksaan atau Surat Tugas penilaian lainnya hingga ditandatanganinya Laporan Penilaian termasuk Laporan Hasil Analisis oleh Kepala Unit Pelaksana Penilaian (UPPn). Adapun Penilaian yang diadministrasikan di Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan yaitu Penilaian Properti kriteria 1 dan 2, Penilaian Bisnis kriteria 1 dan 2, serta Aset takberwujud.

Jumlah Laporan Penilaian

Jumlah Nilai Tertimbang Laporan Penilaian merupakan penjumlahan dari:

1. Laporan Penilaian Properti Kriteria I dan Properti Kriteria II;
2. Laporan Penilaian Bisnis Kriteria I dan Bisnis Kriteria II;
3. Laporan Penilaian Aset Takberwujud;
4. Risalah keberatan; dan
5. Laporan Sidang banding

yang dihasilkan oleh Fungsional Penilai Pajak setelah masing-masing jenis Laporan Penilaian dikalikan dengan angka indeks. Besaran angka indeks setiap jenis Laporan Penilaian sebagai berikut:

1. Penilaian Properti Kriteria 1 (P1) = 0,25;
2. Penilaian Properti Kriteria 2 (P2) = 1,25;
3. Penilaian Bisnis Kriteria 1 (B1) = 1,25;
4. Penilaian Bisnis Kriteria 2 (B2) = 2,0;
5. Penilaian Aset Takberwujud (ATB) = 3,00;
6. Risalah keberatan = 0,2; dan
7. Sidang banding = 0,10.

Ketentuan penghitungan Target Jumlah Nilai Tertimbang Laporan Penilaian per jabatan per tahun ditentukan oleh Direktur Pemeriksaan dan Penagihan.

ii. Persentase Kualitas Nilai Hasil Penilaian

Nilai Hasil Penilaian merupakan nilai yang dihasilkan dari kegiatan Penilaian Properti, Penilaian Bisnis, dan Penilaian Aset Takberwujud. Nilai Menurut WP atas objek Penilaian Properti, Penilaian Bisnis, dan Penilaian Aset Takberwujud sebesar nilai yang tertuang dalam Surat Pemberitahuan (SPT) atau dokumen pendukung lain yang disampaikan oleh WP.

Rasio Nilai Hasil Penilaian dihitung dengan cara sebagai berikut:

1. Rasio Nilai Hasil Penilaian selain penilaian NJOP dapat dilihat berdasarkan Nilai Hasil Penilaian dan Nilai Menurut Wajib Pajak, yang dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$R = \frac{1 + \frac{|\text{Nilai Hasil Penilaian} - \text{Nilai Menurut Wajib Pajak}|}{|\text{Nilai Menurut Wajib Pajak}|}}$$

2. Rasio Nilai Hasil Penilaian Lapangan NJOP berdasarkan NJOP Hasil Penilaian Lapangan NJOP dan NJOP tahun sebelum dilakukan penilaian, yang dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$R = \frac{1 + \frac{|\text{NJOP Hasil Penilaian Lapangan} - \text{NJOP tahun sebelumnya}|}{|\text{NJOP tahun sebelumnya}|}}$$

Rasio Nilai Hasil Penilaian diberikan sesuai dengan target Rasio Nilai Hasil Penilaian ditentukan oleh Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian dalam hal:

- a. Nilai Menurut Wajib Pajak tidak diperoleh atau tidak diketahui seperti untuk tujuan sita/lelang;
- b. Penilaian Kantor NJOP PBB P5L, Risalah Keberatan, Sidang Banding yang terkait dengan penilaian, dan Pemetaan PBB P5; dan
- c. Dalam hal NJOP tahun sebelumnya tidak diketahui, tidak ada, atau 0 (nol). antara lain Penilaian NJOP Objek Pajak PBB Baru.

Rata-rata Rasio Nilai Hasil Penilaian merupakan rata-rata dari Rasio Nilai Hasil Penilaian Properti, Bisnis, dan Aset Takberwujud. Target Rasio Nilai Hasil Penilaian ditentukan oleh Direktur Pemeriksaan dan Penagihan. Rata-rata Rasio Nilai Hasil Penilaian dibagi dengan Target Rasio Nilai Hasil Penilaian ditentukan sebesar-besarnya 120%. Dalam hal Proses Penyelesaian Keberatan Rasio Nilai Hasil Penilaian diberikan sebesar 1.

Definisi, jenis, dan format laporan penilaian untuk:

1. Penilaian Kantor NJOP PBB P5L, berdasarkan SE-11/PJ/2022 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Objek Pajak untuk Penetapan Nilai Jual Objek Pajak Bumi dan Bangunan; dan
2. Penilaian Properti Kriteria 1, Properti Kriteria 2, Bisnis Kriteria 1, Bisnis Kriteria 2 dan Aset Takberwujud berdasarkan SE-54/PJ/2016 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Properti, Penilaian Bisnis dan Penilaian Aset Tak berwujud untuk Tujuan Perpajakan.

Formula IKU:

$$\left(\frac{\text{Realisasi Jumlah Laporan Penilaian}}{\text{Target Jumlah Laporan Penilaian}} \right) \times \left(\frac{\text{Rata-rata Rasio Nilai Hasil Penilaian}}{\text{Target Rasio Nilai Hasil Penilaian}} \right)^*$$



Keterangan:

*) Rata-rata rasio nilai hasil penilaian dibagi target rasio nilai hasil penilaian maksimal 120%.

Realisasi IKU dihitung dengan cara Jumlah Laporan Penilaian dibagi Target Jumlah Laporan Penilaian kemudian dikalikan dengan Rata-rata Rasio Nilai Hasil Penilaian dibagi Target Rasio Nilai Hasil Penilaian.

Realisasi IKU:

Realisasi IKU sampai dengan Triwulan IV Tahun 2024 untuk IKU persentase penyelesaian penilaian untuk jenis penilaian non-PBB P5L adalah sebesar 120%. Dengan target Triwulan IV Tahun 2024, capaian IKU ini menjadi 120. Berikut tabel Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian untuk jenis penilaian non-PBB P5L:

Tabel III.4.2 Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian untuk jenis penilaian non-PBB P5L

No	Kantor	IKU Presentase Penyelesaian Penilaian							IKU Presentase Penyelesaian Penilaian Tepat Waktu	Realisasi IKU Tingkat Efektivitas Penilaian*
		Target Nilai Tertimbang	Perolehan Nilai Tertimbang	Capaian Nilai Tertimbang (%)	Capaian Rasio Nilai	Realisasi*	Traj, 1 TW3 Penilai	Capaian IKU I*	Capaian IKU II*	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(4)/(3)	(6)	(7)=(5)*(6)	(8)	(9)=(7)/(8)	(10)	(11)=(9)*60% + (10)*40%
1	Kanwil DJP Wajib Pajak Besar	106,25	234,75	220,94%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
2	Kanwil DJP Jakarta Khusus	240,25	512,25	213,22%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
3	Kanwil DJP Aceh	24,00	69,50	289,58%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
4	Kanwil DJP Sumatera Utara I	79,00	294,50	372,78%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
5	Kanwil DJP Sumatera Utara II	53,25	69,75	130,99%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
6	Kanwil DJP Riau	69,25	210,75	304,33%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
7	Kanwil DJP Kepulauan Riau	94,00	263,75	280,59%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
8	Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi	98,75	405,50	410,63%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
9	Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	81,50	502,00	615,95%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
10	Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung	32,50	180,25	554,62%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
11	Kanwil DJP Jakarta Pusat	148,00	402,75	272,13%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
12	Kanwil DJP Jakarta Barat	147,00	597,25	406,29%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
13	Kanwil DJP Jakarta Selatan I	127,50	272,25	213,53%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
14	Kanwil DJP Jakarta Selatan II	94,25	623,00	661,01%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
15	Kanwil DJP Jakarta Timur	160,00	470,75	294,22%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
16	Kanwil DJP Jakarta Utara	149,00	358,00	240,27%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
17	Kanwil DJP Banten	197,00	569,75	289,21%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
18	Kanwil DJP Jawa Barat I	207,25	438,00	211,34%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
19	Kanwil DJP Jawa Barat II	109,00	271,50	249,08%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
20	Kanwil DJP Jawa Barat III	198,00	442,50	223,48%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
21	Kanwil DJP Jawa Tengah I	198,50	509,75	256,80%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
22	Kanwil DJP Jawa Tengah II	113,75	516,25	453,85%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
23	Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta	51,75	248,75	480,68%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
24	Kanwil DJP Jawa Timur I	263,50	657,75	249,62%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
25	Kanwil DJP Jawa Timur II	172,00	634,25	368,75%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
26	Kanwil DJP Jawa Timur III	131,50	564,25	429,09%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
27	Kanwil DJP Kalimantan Barat	57,75	307,00	531,60%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
28	Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	99,50	414,25	416,33%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
29	Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara	82,00	266,75	325,30%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
30	Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	65,00	339,50	522,31%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
31	Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara	40,50	111,50	275,31%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	116,27%	118,51%
32	Kanwil DJP Bali	122,75	418,50	340,94%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
33	Kanwil DJP Nusa Tenggara	68,00	241,25	354,78%	120,00%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
34	Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku	43,75	99,25	226,86%	116,47%	120,00%	85%	120,00%	120,00%	120,00%
		3926,00	12517,75	318,84%	119,70%	120,00%	85%	120,00%	119,89%	119,96%

Kantor	Jumlah Laporan				Ketepatan Waktu												
	Target Skor	Total Skor	% Skor	Traj. 1 Penilai	Rasio Nilai	% Jml Lap	Request	Proaktif (DPP)	Proaktif (non-DPP)	NJOP-L	s.d. 1 bulan	s.d. 2 bulan	lebih dari 2 bulan	Traj. 2 Penilai	% Waktu	Capaian	Pro-1
Nasional- [P2]	3926.00	12862.25	327.62%	85%	120.00%	120.00 %	4700	854	10	-	183	79	20	90%	120.00 %	120.00 %	3085

Keterangan:

*Realisasi sesuai perhitungan

**Realisasi maksimal 120%

Sumber data Aplikasi Appraisal per 2 Januari 2025



Analisis terkait Capaian IKU:

Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Penilaian (Non-PBB P5L) tahun 2024 sebesar 119,96%.

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
Terdapat beberapa faktor yang penyebab tercapai IKU Persentase Penyelesaian Penilaian yaitu:
 - Daftar Sasaran Prioritas Penilaian (DSPPn) berkualitas;
 - Terdapat permintaan (*request*) Penilaian dari fungsi lainnya seperti pengawasan dan pemeriksaan;
 - Penilaian dilakukan secara tepat waktu
 - Bimtek dan sosialisasi terkait penilaian untuk meningkatkan kompetensi SDM Fungsional Penilai Pajak.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
Kendala yang dihadapi serta langkah yang dilakukan dalam mengatasi kendala adalah:
 - 1) Regulasi penilaian untuk tujuan perpajakan belum komprehensif. Langkah yang telah dilakukan adalah mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian; dan
 - 2) Kendala yang dihadapi yaitu terkait pemanfaatan Laporan Penilaian (LPn) oleh fungsi lainnya seperti pengawasan, pemeriksaan, dan fungsi lainnya belum maksimal. Langkah yang telah dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan pihak/unit terkait agar pemanfaatan LPn lebih maksimal.

Analisis terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

Terkait Sumber Daya Manusia (SDM) jumlah Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak di seluruh Indonesia per tanggal 31 Desember 2024 adalah 484 orang. Tabel 4.3 merupakan komposisi Penilai sesuai nama jabatannya. Jumlah ini masih dirasa kurang mengingat beban kerja Penilaian baik dari Sektor PBB maupun Sektor Non PBB sangat tinggi. Untuk meningkatkan efisiensi kegiatan Penilaian, unit vertikal dapat mengangkat pegawainya menjadi Petugas Penilai Pajak.

Tabel III.4.3 Komposisi Sumber Daya Manusia (SDM) Fungsional Penilai Pajak dan Asisten Penilai Pajak Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah
1	Penilai Pajak Ahli Madya	52
2	Penilai Pajak Ahli Muda	101
3	Penilai Pajak Ahli Pertama	93
4	Asisten Penilai Pajak Penyelia	23
5	Asisten Penilai Pajak Mahir	56
6	Asisten Penilai Pajak Terampil	159
Total		484

Dalam rangka mewujudkan kinerja bidang Penilaian menjadi efektif pada tahun 2024 Subdit Penilaian II mendapat alokasi anggaran sebesar Rp.1.685.961.000 dan realisasi anggaran dalam melaksanakan rencana kerja selama tahun 2024 sebesar Rp.1.597.740.994 dengan penyerapan anggaran sebesar 94,8%.

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

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

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

Dalam upaya pencapaian kinerja penilaian menjadi efektif maka terdapat mitigasi risiko atas kejadian risiko yaitu Penilaian tidak menghasilkan nilai (LPt / LPn Sumir) lain:

- a. penyempurnaan dan/atau penambahan regulasi terkait teknis penilaian; dan
 - b. mengusulkan penyediaan informasi pemanfaatan LPn pada Aplikasi Perpajakan
- Capaian Nilai Aktual Mitigasi Risiko bidang Penilaian yaitu 96,29% dengan status aman.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.4.4 Perbandingan Realisasi Capaian IKU Tingkat Efektivitas Penilaian dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Tingkat efektivitas penilaian	-	-	-	120%	120%

IKU Persentase Penyelesaian Penilaian (Non-PBB) baru diampu Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan mulai tahun 2023 berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-622/PJ/2022 sehingga data pembanding hanyalah tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel III.4.5 Data Pembanding IKU Persentase Penyelesaian Penilaian (Non-PBB)

Tahun	Direktorat P2	Penilaian Perpajakan yang Efektif							
		Tingkat Efektivitas Penilaian							
	T/R	Q1	Q2	SI	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-24	Pol/KP
2023	Target	-	30%	30%	-	30%	80%	80%	Max/
	Realisasi	21%	103,10%	103,10%	-	251,77%	258,86%	258,86%	TLK
	Capaian	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%	
2024	Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	Max/
	Realisasi	120%	120%	120%	120%	120%	119,96%	119,96%	TLK
	Capaian	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%	



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

Tabel III.4.6 Perbandingan antara Target yang terdapat dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Tingkat Efektivitas Penilaian	-	-	-	90%	120%

Tidak terdapat target pada Renja DJP, Renstra DJP, dan RPJMN pada tahun 2024 untuk IKU Tingkat Efektivitas Penilaian.

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional (jika ada)

Tabel III.4.7 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Standar Nasional/Benchmark Internasional

Nama IKU	Target Tahun 2024	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2024
Tingkat Efektivitas Penilaian	90%	-	120%

Tidak terdapat standar nasional untuk IKU Tingkat Efektivitas Penilaian.

5. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Tabel III.4.8 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Tingkat Efektivitas Penilaian

Rencana Aksi	Periode
1) Mengakselerasi penyelesaian penyusunan regulasi dan petunjuk teknis penilaian;	2025
2) Mengadakan Bimbingan Teknis/Sosialisasi/FGD terkait Teknis Penilaian untuk Fungsional Penilai Pajak, Asisten Penilai Pajak, dan Struktural yang mengadministrasikan bidang Penilaian;	
3) Mendorong penyelesaian CRM Penilaian yang dikembangkan Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan Tim PSIAP;	
4) Melanjutkan penyelenggaraan pelatihan Penilaian bagi Fungsional Penilai Pajak dan pejabat struktural tertentu;	



<p>5) Mendorong Fungsional Penilai Pajak untuk berkontribusi pada fungsi lainnya (pemeriksaan, pengawasan penagihan dll);</p> <p>6) Melanjutkan sosialisasi peran Penilaian dalam rangka pengawasan, pemeriksaan, dan penegakan hukum pada forum-forum resmi;</p> <p>7) Mendorong penambahan jumlah dan pemerataan Penilai Pajak di satuan kerja;</p> <p>8) Menyusun DSPPn yang berkualitas;</p> <p>9) Mendorong pemanfaatan LPn bagi fungsi lainnya dengan menggunakan Aplikasi Perpajakan; dan</p> <p>10) Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala melalui aplikasi yang tersedia.</p>	
--	--

Sasaran Strategis 5: Kolaborasi di bidang penerimaan negara yang efektif

Deskripsi Sasaran Strategis:

Upaya kolaborasi antar unit penerimaan di lingkungan kementerian keuangan guna memaksimalkan penerimaan negara, khususnya dalam pengumpulan penerimaan negara melalui pengembangan kerangka kerja kolaboratif, peningkatan pertukaran informasi, dan pelaksanaan program pelatihan bersama.

IKU 5a-CP: Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Program*

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.5.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 5a-CP: Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>Joint Program</i>							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2023
Target	15,00%	35,00%	35,00%	60,00%	60,00%	85,00%	85,00%
Realisasi	34,72%	65,90%	65,90%	72,60%	72,60%	100,66%	100,66%
Capaian	120	120	120	120%	120%	118,42%	118,42%

Sumber: Direktorat Transformasi Proses Bisnis, Direktorat Intelijen Perpajakan

Definisi IKU:

Transformasi proses bisnis merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan berkelanjutan. Transformasi proses bisnis dalam hal konteks ini ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis yang mengizinkan perizinan dan proses bisnis perpajakan dan PNPB yang sederhana, cepat, efektif, dan efisien, serta dapat mendorong penggalan potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.

Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup *joint analysis*, *joint audit*, *joint collection*, *joint investigation*, *secondment*, *joint intelligence* serta *joint* proses bisnis dan IT.

Parameter pengukuran IKU terdiri dari:

1. Persentase keberhasilan pelaksanaan 6 Pokja *joint operasional* (bobot 60%), meliputi:
 - a. *joint analysis*;
 - b. *joint audit*;
 - c. *joint investigation*;



- d. *Joint collection*;
- e. *Secondment*; dan
- f. *Joint Intelligence*.

2. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan TI (bobot 40%).

IKU ini bertujuan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan *Joint Program* yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Pajak, dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kementerian Keuangan. Detail ketentuan pengukuran realisasi IKU terdapat pada manual IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*.

Formula IKU:

$$(\text{Rata-rata penyelesaian 6 Pokja Joint Program} \times 60\%) + (\% \text{ penyelesaian Joint Proses Bisnis dan IT} \times 40\%)$$

Realisasi IKU:

Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 sebesar 102,71% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120,00. Rincian realisasi IKU beserta perhitungannya untuk setiap variabel dan komponen dapat dilihat pada Tabel 5.2 sebagai berikut.

Tabel III.5.2 Rincian Realisasi IKU Persentase Keberhasilan Pelaksanaan Joint Program Tahun 2024

Kegiatan	Realisasi	Bobot	Perhitungan Realisasi	% Komponen	Total		
1 Joint Operasional							
a Joint Analysis							
i Persentase penyelesaian <i>Joint Analysis Carry Over</i>	109,33%	40%	43,73%	60,00%	61,71%		
ii Persentase penyelesaian <i>Joint Analysis DSA</i> tahun berjalan	92,33%	60%	55,40%				
Total Joint Analysis			99,13%				
b Joint Audit							
i Nilai Penyelesaian Penugasan	100,00%	40%	40,00%				
ii Nilai hasil audit dengan ukuran keberhasilan sebesar jumlah tagihan dari Ketetapan yang telah terbit, dihitung setelah LJA selesai	92,86%	40%	37,14%				
iii Realisasi penagihan <i>Joint Audit</i>	90,63%	20%	18,13%				
Total Joint Audit			95,27%				
c Joint Investigasi							
i Persentase penyelesaian <i>Joint Investigasi</i>	133,33%	40%	53,33%				
ii Kualitas Penyelesaian <i>Joint Investigasi</i>	115,00%	60%	69,00%				
Total Joint Investigasi			122,33%				
d Joint Collection							
i Tindak Lanjut <i>Joint Collection</i>	95,08%	50%	47,54%				
ii <i>Success Rate</i>	95,65%	50%	47,83%				
Total Joint Collection			95,37%				
e Joint Intelligence							
i Penyelesaian Tahapan Tindak Lanjut DSJb	110,50%	90%	99,45%				
ii Pelaporan Tindak Lanjut DSJb	55,22%	10%	5,52%				
Total Joint Intelligence			104,97%				
f Secondment							
i Persentase keberhasilan <i>secondment</i>	100,00%	100%	100,00%				
Total Secondment			100,00%				
Total Rata-rata Komponen 1			102,84%				
2 Joint Proses Bisnis dan Teknologi Informasi							
a Penyusun regulasi dan/atau dasar pendukung terkait <i>Joint Proses Bisnis dan IT</i>	100,00%	50,00%	50,00%	40,00%	41,00%		
b Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi, <i>Piloting</i> dan/atau Implementasi <i>Joint Proses Bisnis dan IT</i>	105,00%	50,00%	52,50%				
Total Joint Proses Bisnis dan Teknologi Informasi/Komponen 2			102,50%				
GRAND TOTAL REALISASI IKU JOINT PROGRAM					102,71%		

Sumber: Direktorat Transformasi Proses Bisnis dan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan Data realisasi dan capaian per Desember 2024



Analisis terkait Capaian IKU:

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau tercapainya target Hal yang mendukung tercapainya target pada setiap program/kegiatan adalah sebagai berikut:

1) Joint Analysis

Capaian kegiatan *Joint Analysis* tahun 2024 adalah sebesar 99,13%, yang berasal dari realisasi persentase penyelesaian *Joint Analysis Carry Over* sebesar 109,33% dan realisasi persentase penyelesaian *Joint Analysis DSA* Tahun Berjalan. Dengan bobot 40% pada persentase penyelesaian *Joint Analysis Carry Over* dan 60% pada persentase penyelesaian *Joint Analysis DSA*, masing-masing kegiatan tercapai masing-masing secara berurut 43,73% dan 55,40%.

Realisasi penerimaan dari kegiatan *Joint Analysis* yang dilakukan kepada 104 Wajib Pajak oleh DJP, DJBC, dan DJA adalah sebesar Rp203,17 miliar. Pelaksanaan *Automatic Blocking System* (ABS) terhadap akses kepabeanaan berbasis data pelaporan SPT dan atas importir berisiko tinggi tertentu berhasil menjaring beberapa WP, dengan rincian sebagai berikut:

- ABS Impor: 28.452; dan
- ABS Ekspor: 3.250.

Proses pertukaran data sudah dilaksanakan melalui *Host-to-Host*, sementara proses pertukaran data melalui *Data Mart* masih dalam proses pengembangan.

2) Joint Audit

Capaian kegiatan *Joint Audit* tahun 2024 adalah sebesar 95,27%, yang berasal dari realisasi Nilai Penyelesaian Penugasan sebesar 40%, realisasi Nilai Hasil Audit dengan ukuran keberhasilan sebesar jumlah tagihan dari ketetapan yang telah terbit dihitung setelah LJA selesai sebesar 37,14%, dan realisasi penagihan *joint audit* sebesar 18,13%. Dengan bobot Nilai Penyelesaian Penugasan, Nilai Hasil Audit, dan Realisasi Penagihan *Joint Audit* masing-masing sebesar 40%, 40%, dan 20%, capaian masing-masing kegiatan secara berurutan adalah sebesar 40%, 37,14%, dan 18,13%. Atas kegiatan *joint audit* yang dilakukan kepada 37 Wajib Pajak oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi penerimaan sebesar Rp2,31 triliun.

3) Joint Investigation

Capaian kegiatan *Joint Investigation* tahun 2024 adalah sebesar 122,33%, yang berasal dari realisasi persentase penyelesaian *joint* investigasi sebesar 133,33% dan realisasi kualitas penyelesaian *joint* investigasi sebesar 115%. Dengan bobot persentase penyelesaian *joint* investigasi dan kualitas penyelesaian *joint* investigasi masing-masing sebesar 40% dan 60%, capaian masing-masing kegiatan secara berurutan adalah sebesar 53,33% dan 69,00%. Hal-hal yang dilakukan atas kegiatan *joint investigation* adalah adanya *multidoor investigation* atas 6 Wajib Pajak sesuai DSIB 2024 dengan realisasi penerimaan sebesar Rp10,56 miliar (dari hasil penghentian penyidikan sesuai dengan Pasal 44B UU KUP).

4) Joint Collection

Capaian kegiatan *Joint Collection* tahun 2024 adalah sebesar 95,37%, yang berasal dari realisasi tindak lanjut *joint collection* sebesar 95,08% dan realisasi

success rate sebesar 95,65%. Dengan bobot tindak lanjut *joint collection* dan *success rate* masing-masing sebesar 50% dan 50%, capaian masing-masing kegiatan secara berurutan adalah sebesar 53,33% dan 69,00%. Penerimaan yang direalisasikan dari kegiatan *joint collection* yang dilakukan kepada 61 Wajib Pajak oleh DJP, DJBC, dan DJKN adalah sebesar Rp93,3 miliar. *Progress* perubahan PER-24/PJ/2017 sebagai petunjuk implementasi ABS berbasis data utang pajak adalah masih dalam tahap harmonisasi.

5) **Joint Intelligence**

Capaian kegiatan *Joint Intelligence* tahun 2024 adalah sebesar 104,97%, yang berasal dari realisasi penyelesaian tahapan tindak lanjut DSijB sebesar 110,50% dan realisasi pelaporan tindak lanjut DSijB sebesar 55,22%. Dengan bobot penyelesaian tahapan tindak lanjut DSijB dan pelaporan tindak lanjut DSijB masing-masing 90% dan 10%, capaian masing-masing kegiatan secara berurutan adalah sebesar 99,45% dan 5,52%. Kegiatan *joint intelligence* yang dilakukan kepada 50 WP DSijB tahun berjalan oleh DJP dan DJBC telah menghasilkan 23 LHAIB, sedangkan dari 17 DSijB *carryover*, telah dihasilkan 14 LHAIB.

6) **Secondment**

Pokja *Secondment* telah menyelesaikan kegiatan tahun 2024 dengan realisasi dan capaian sebesar 100%. Kegiatan *secondment* tema penerimaan tahun 2024 diikuti oleh 286 *Secondee* dari DJP, DJBC, DJA, DJPPR, Itjen, dan BPPK dengan beberapa subtema yang meliputi:

- Ekspor Impor;
- Cukai;
- Kawasan Berfasilitas;
- SKB PPN;
- *Shadow Economy*;
- Industri (Pengolahan, Perdagangan);
- Perikanan;
- Perkebunan;
- Pertambangan;
- Perluasan Basis Wajib Pajak;
- Keberatan dan Banding;
- PNBP;
- Regulasi dan Klasifikasi;
- Perpajakan Konsesi Jalan Tol dan ATP; dan
- Optimalisasi Peran Data dan Informasi dalam hal Pengurangan *Tax Gap* di Indonesia.

Dari 48 tim *secondee*, telah ditetapkan 3 tim terbaik yaitu tim:

- Kanwil DJP Jawa Timur I, Kanwil DJP Jawa Timur II, dan Kanwil DJBC Jawa Timur I yang mengangkat subtema Ekspor Impor;
- BPPK, DJA, dan DJPPR dengan Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan yang mengangkat subtema Optimalisasi Peran Data dan Informasi dalam hal Pengurangan *Tax Gap* di Indonesia dan
- Kanwil DJP Jawa Tengah II dan KPPBC Surakarta yang mengangkat subtema Bea Cukai

7) *Joint Proses Bisnis & TI*

Pokja *Joint* Probis & TI telah menyelesaikan kegiatan tahun 2024 dengan realisasi IKU sebesar 102,50%, yang berasal dari realisasi penyusunan regulasi dan/atau dasar pendukung terkait *joint* proses bisnis & IT sebesar 100% dan realisasi pelaksanaan monitoring dan evaluasi, *piloting* dan/atau implementasi *joint* Proses Bisnis dan IT sebesar 105%. Dengan bobot masing-masing kegiatan adalah 50%, maka capaian penyusunan regulasi dan/atau dasar pendukung terkait *joint* proses bisnis & IT sebesar 50% dan capaian pelaksanaan monitoring dan evaluasi, *piloting* dan/atau implementasi *joint* Proses Bisnis dan IT sebesar 52,50%. Beberapa pengembangan proses bisnis dan TI yang dilakukan di tahun 2024 adalah:

- penyusunan Kajian Perluasan *Free Trade Zone* (FTZ) *End-to-End*;
- penyusunan kajian terkait Rekomendasi dan Usulan Harmonisasi Regulasi Kawasan Ekonomi Khusus dalam rangka Mendukung Integrasi Proses Bisnis dan/atau Single Document Kepabeanaan dan Perpajakan di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK);
- penyusunan 6 (enam) Standar Operasional Prosedur (SOP) Bersama dan pelaksanaan kick off *piloting* terkait pemeriksaan fisik dalam rangka pemberian endorsement di Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (KPBPB);
- implementasi integrasi antara Dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus (PJKEK) dengan Faktur Pajak;
- ujicoba system Sistem Informasi Industri Nasional (SIINas) dalam Sistem Informasi Mineral dan Batubara Antar Kementerian/Lembaga (SIMBARA) untuk komoditas Nikel dan Timah;
- uji coba pembaruan sistem validasi kuota Nomor Transaksi Penerimaan Negara (NTPN), saat ini masih pengembangan dalam sistem Kementerian Perdagangan;
- pengembangan/pembangunan sistem SIINas Kementerian Perindustrian untuk diintegrasikan dengan SIMBARA;
- pengembangan sistem pelaporan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan untuk sektor sawit;
- penyusunan konsep kodefikasi Barang Milik Negara (BMN) Hulu Migas berupa Harta Benda Modal - Peralatan Mesin dan implementasi aplikasi Sistem Informasi Hulu Migas (SIHM) pada Pusat Pengelolaan Barang Milik Negara di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral; dan
- implementasi interkoneksi aplikasi ABS Piutang Negara.

Telah disampaikan permintaan masukan dari 117 Pemda calon peserta perluasan atas konsep naskah Perjanjian Kerja Sama Optimalisasi Pemungutan Pajak Pusat dan Pajak Daerah (PKD OP4D). Penandatanganan naskah PKS OP4D akan dilaksanakan pada tahun 2025. Selain itu, telah dilaksanakan asistensi pada Forum Perjanjian Kerja Sama OP4D kepada Pemda di lingkungan Kanwil-Kanwil DJP (12 Kanwil).

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

Kendala yang dihadapi dan langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Terdapat perbedaan waktu penyampaian usulan DSB maupun revisi DSB dari masing-masing pokja, sehingga menyebabkan penetapan DSB dan revisi DSB tidak beraturan. Dibutuhkan *timeline* penyampaian usulan dan penetapan DSB agar lebih teratur; dan
- b) Masih kurangnya bentuk tindak lanjut dari hasil kegiatan suatu pokja oleh pokja lainnya, sehingga diperlukan perbaikan alur kegiatan dan koordinasi antar pokja yang lebih baik.

Analisis terkait capaian IKU:

- 1) Analisis atas Sumber Daya Manusia: Jumlah sumber daya yang tersedia sudah mencukupi.
- 2) Anggaran: Anggaran terkait IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 di lingkungan Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan dibebankan pada DIPA Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Untuk kegiatan *joint program* yang dilaksanakan di Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan adalah *joint audit*.

Analisis upaya-upaya *extra effort* atau program/kegiatan yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja:

- 1) Penerbitan KEP-49/SJ/2024 sebagai dasar penugasan pembentukan tim teknis pendukung implementasi program Sinergi Reformasi. KEP-49/SJ/2024 kemudian diubah dengan KEP-96/SJ/2024 untuk mengakomodasi beberapa perubahan dalam struktur organisasi.
- 2) Pelaksanaan *joint* monitoring dan evaluasi yang dilakukan bersama beberapa pokja dalam satu waktu dalam rangka memantau progress kegiatan *Joint Program* di unit vertikal dengan memperhitungkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan monitoring dan evaluasi.

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

- 1) Pelaksanaan koordinasi, baik secara luring maupun daring, dalam membahas pelaksanaan program kerja *Joint Program*; dan
- 2) Penggunaan aplikasi dan teknologi informasi untuk mendukung pelaporan menjadi lebih efisien dan efektif.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.5. 3 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022	Realisasi Tahun 2023	Realisasi Tahun 2024
Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	-	100,95%	95,13%	100,66%	102,71%

Dalam lima tahun, realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* cenderung mencapai target. Pada tahun 2020, IKU ini belum ada. Pada tahun 2022, IKU ini tidak lebih dari angka 100%. Realisasi tersebut setiap tahunnya menghasilkan realisasi penerimaan yang baik serta penggunaan data, termasuk penggunaan aplikasi secara bersama, pertukaran data, dan lain-lain.

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

Tabel III.5.4 Perbandingan antara Target yang terdapat dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024 dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2024 dalam Renja DJP	Target Tahun 2024 dalam Renstra DJP	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi Tahun 2024
Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	85%	85%	85%	102,71%

Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2024 telah melebihi target yang ditetapkan dalam Dokumen Perencanaan dan Perjanjian Kinerja.

4. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Tabel III.5.5 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase Keberhasilan Pelaksanaan Joint Program

Rencana Aksi	Periode
<ul style="list-style-type: none"> Melakukan perubahan KMK-570/KM.1/2023 untuk menyesuaikan dengan dinamika organisasi. Membuat tata cara penyampaian dan penetapan usulan DSB sehingga penetapan DSB dapat lebih teratur. 	2025



<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan akselerasi atas penyelesaian dasar hukum yang digunakan dalam kegiatan <i>joint program</i>, dalam hal ini penyelesaian revisi PER-24/PJ/2017. • Meningkatkan peran unit vertikal dalam mendukung pelaksanaan <i>Joint Program</i> sebagai bentuk program kewilayahan. • Melakukan monitoring atas seluruh kegiatan <i>Joint Program</i>. 	
---	--

Sasaran Strategis 6: Penguatan Pengendalian Internal yang Efektif

Deskripsi Sasaran Strategis:

Peningkatan pengendalian mutu dalam bentuk pengawasan internal yang melekat dan bernilai tambah sebagai upaya untuk mewujudkan organisasi yang akuntabel dan transparan sesuai dengan prinsip *good governance*.

IKU 6a-N: Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.6.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 6a-N: Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2023
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	N/A	100%	100%	113%	113%	115%	115%
Capaian	N/A	111,11	111,11	120	120	120	120

Sumber: Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-14/PJ.11/2025

Definisi IKU:

Rekomendasi meliputi:

a. Hasil pemeriksaan BPK, yaitu:

Tindakan yang harus dilaksanakan oleh unit berdasarkan hasil pemeriksaan BPK (pemeriksaan kinerja dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu /PDTT). Saldo Rekomendasi yang harus ditindaklanjuti Pada tahun berjalan adalah :

1. Jumlah rekomendasi yang diminta untuk ditindaklanjuti oleh unit terkait berdasarkan Nota Dinas Direktur KITSDA yang diterbitkan selama periode 1 Januari s.d. 31 Oktober tahun berjalan; dan
2. Jumlah rekomendasi yang diminta untuk ditindaklanjuti oleh unit terkait berdasarkan Nota Dinas Direktur KITSDA pada periode 1 November s.d. 31 Desember tahun berjalan yang telah dinyatakan tuntas pada tahun berjalan.

b. Hasil pengawasan Itjen, yaitu:

1. tindakan yang harus dilaksanakan oleh unit berdasarkan hasil pengawasan intern yang meliputi kegiatan berupa audit, reviu, evaluasi, monitoring, dan asistensi oleh Itjen. Tindak lanjut rekomendasi pengawasan Itjen merupakan rekomendasi operasional/administratif dari ITJEN termasuk policy recommendation (Saldo rekomendasi berasal dari TeamCentral dan TeamMate+), Jumlah rekomendasi hasil pengawasan Itjen yang berasal dari TeamCentral dan TeamMate+ atas



- audit/reviu/evaluasi/monitoring/asistensi yang memiliki Jatuh Tempo dari bulan Januari hingga Desember pada tahun berjalan; dan
2. pemeriksaan disiplin berdasarkan PP Nomor 94 tahun 2021 yang harus dilakukan atasan langsung dalam unit tersebut yang bawahannya direkomendasikan hukuman disiplin berdasarkan hasil audit investigasi Itjen, termasuk penerbitan Surat Keputusan Penjatuhan Hukuman Disiplin yang harus dilakukan Pejabat Yang Berwenang Menghukum (PYBM) setelah memperoleh laporan kewenangan penjatuhan hukdis dari atasan langsung atas hasil audit investigasi itjen. PYBM yang dimaksud adalah PYBM yang berada di unit eselon II KPDJP.
- c. Hasil Pengawasan Direktorat KITSDA, yaitu:
1. hasil pengujian KITSDA yakni tindakan yang harus dilaksanakan oleh unit terkait berdasarkan rekomendasi dari hasil pengujian kepatuhan oleh Direktorat KITSDA baik secara langsung dalam unit terkait maupun tidak langsung melalui Laporan Hasil Pengujian unit lainnya. Jumlah rekomendasi yang ditindaklanjuti adalah pengujian KITSDA yang diterima unit mulai dari bulan Desember tahun lalu sampai dengan bulan November tahun berjalan dan telah ditindaklanjuti sesuai tanggal kesepakatan dalam BA Pertemuan Akhir Pengujian Kepatuhan Direktorat KITSDA;
 2. hasil penanganan pengaduan terkait dugaan pelanggaran kode etik dan/atau disiplin (KED) oleh Direktorat KITSDA berdasarkan Nota Dinas Direktur KITSDA terkait permintaan tindak lanjut penanganan pengaduan dugaan pelanggaran KED yang berupa:
 - a) rekomendasi hukuman disiplin hasil investigasi KITSDA,
 - b) rekomendasi hukuman disiplin hasil analisis KITSDA, dan
 - c) penerbitan Surat Keputusan Penjatuhan Hukuman Disiplin yang harus dilakukan Pejabat Yang Berwenang Menghukum (PYBM) setelah memperoleh laporan kewenangan penjatuhan hukdis dari atasan langsung atas hasil pengawasan KITSDA terkait dugaan pelanggaran kode etik dan/atau disiplin. PYBM yang dimaksud adalah PYBM yang berada di unit eselon II KPDJP. Jumlah rekomendasi yang ditindaklanjuti adalah penanganan pengaduan terkait dugaan pelanggaran kode etik dan/atau disiplin (KED) yang diterima unit mulai dari bulan November tahun lalu sampai dengan bulan Oktober tahun berjalan.

Deskripsi dan ketentuan yang lengkap terkait IKU ini terdapat pada manual IKU.

Formula IKU:

$$\text{Realisasi} = (\text{Rata-Rata Komponen IKU BPK} \times 40\%) + (\text{Rata-Rata Komponen IKU Itjen} \times 30\%) + (\text{Rata-Rata Komponen IKU KITSDA} \times 30\%)$$

Realisasi IKU:

Sesuai Nota Dinas Direktur Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur Nomor ND-14/PJ.11/2025 tanggal 3 Januari 2025, realisasi IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu per Triwulan IV Tahun 2024 adalah sebesar 115%. Angka

tersebut merupakan rata-rata komponen IKU, yang mana per Triwulan IV Tahun 2024 terdiri atas:

- Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi BPK (bobot: 40%). Realisasi komponen ini adalah sebesar 112%, yang merupakan rata-rata komponen.
- Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Kinerja/Polrec dan Hukdis Itjen (bobot: 30%). Realisasi komponen ini adalah sebesar 120%, yang merupakan rata-rata komponen.
- Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pengujian dan Hukuman Disiplin KITSDA (bobot: 30%). Pada Triwulan IV Tahun 2024 tidak terdapat Rekomendasi Hasil Pengujian dan Hukuman Disiplin KITSDA.

Dengan target sebanyak 90% dan realisasi sebesar 115%, maka capaian atas IKU ini per Triwulan IV Tahun 2024 adalah sebesar 120. Berikut adalah rincian perhitungan realisasi IKU ini per komponen tindak lanjut:

Tabel III.6.2 Realisasi IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu

Komponen Tindak Lanjut	Realisasi
Rata-rata Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	112%
Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Polrec Itjen	-
Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Kinerja Itjen	120%
Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Hukuman Disiplin Itjen	-
Rata-rata Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Kinerja/Polrec dan Hukdis Itjen	120%
Komponen Tindak Lanjut Hasil Pengujian KITSDA	-
Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi Hukuman Disiplin KITSDA	-
Rata-rata Komponen Tindak Lanjut Rekomendasi KITSDA	-
Realisasi IKU Triwulan IV Tahun 2024	115%

Sumber: Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-14/PJ.11/2025

Analisis terkait Capaian IKU:

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:
Sepanjang 2024, realisasi IKU ini secara umum selalu berada di atas target IKU (90%), dan berimplikasi pada capaian yang berada di atas 100. Hal-hal yang mendukung tercapainya target tersebut salah satunya adalah tindak lanjut yang dilaksanakan tepat waktu. Pada tahun 2024, telah dilakukan tindak lanjut rekomendasi atas:
 - Hasil Pemeriksaan atas LK BA 015 TA 2023 dan tahun-tahun sebelumnya;
 - Hasil PDTT BPK atas Pemeriksaan Pajak;
 - Hasil PDTT BPK atas Pemberian Insentif Fiskal;
 - Hasil Pengawasan Itjen berdasarkan rekomendasi BPK dan *Policy Recommendation*;

Berdasarkan data berikut, keseluruhan tindak lanjut rekomendasi BPK ditindaklanjuti secara tepat waktu.

Tabel III.6.3 Rekomendasi BPK yang Ditindaklanjuti Tepat Waktu

Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Jatuh Tempo berdasarkan ND Dit. KITSDA	Tanggal Penyerahan Dokumen kepada Dit. KITSDA
Temuan 3 Penggunaan Metode Penentuan Harga Transfer oleh Tim Peneliti Keberatan Dalam Penyelesaian Keberatan PT ASK Tahun Pajak 2017 Tidak Sesuai PMK Nomor 22/PMK.03/2020	pimpinan unit (Direktur/Kepala Kanwil DJP) untuk memberikan pembinaan kepada Tim Sidang Banding dan Tim Peneliti Keberatan	03/06/2024	03/06/2024
DJP Belum Mencabut Fasilitas dan Menagih Kekurangan Pembayaran Pajak Minimal Sebesar Rp14.131.590.216,00 atas WP A16 yang Terindikasi Melakukan Pengalihan Aktiva Tetapnya dalam Periode Pemanfaatan Fasilitas Tax Allowance	BPK merekomendasikan kepada Menteri Keuangan agar menginstruksikan Direktur Jenderal Pajak untuk memerintahkan Direktur P2 menyelesaikan tindak lanjut atas permasalahan WP A16 yang terindikasi melanggar ketentuan pemberian fasilitas tax allowance.	12/06/2024	07/06/2024
Proses Verifikasi dan Pemeriksaan oleh DJP Belum Menjamin kelayakan Penerima Fasilitas PPh Badan	BPK merekomendasikan kepada Menteri Keuangan agar menginstruksikan Direktur Jenderal Pajak untuk menyusun aturan teknis terkait pelibatan fungsional penilai dan pengujian aset atas hubungan istimewa tetap dalam pemeriksaan lapangan.	12/06/2024	07/06/2024
Kegiatan Penyiapan dan Pemanfaatan Data Perpajakan Belum Didukung Sarana dan Prasarana Teknologi Informasi yang Memadai	BPK merekomendasikan kepada Menteri Keuangan agar memerintahkan Direktur Jenderal Pajak untuk menginstruksikan Direktur Teknologi Informasi dan Komunikasi supaya: a. berkoordinasi dengan Direktur Ekstensifikasi dan Penilaian, Direktur Pemeriksaan dan Penagihan, Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat, dan Direktur Transformasi Proses Bisnis dalam melakukan evaluasi pemenuhan sarana dan prasarana, termasuk pemanfaatan aplikasi dan kecukupan kebijakan akses data, dalam pemanfaatan data perpajakan; dan	08/05/2024	07/05/2024
Penyelesaian Pemeriksaan Wajib Pajak (WP) Melewat Jangka Waktu yang Ditentukan Sehingga DJP Kehilangan Potensi Pajak Sebesar Rp244.827.366.855,00 Karena WP Mengikuti Kebijakan Pengampunan Pajak	BPK merekomendasikan kepada Direktur Jenderal Pajak agar: Memberi pembinaan kepada Pemeriksa Pajak dan Pejabat terkait jika terbukti ada kesalahan/ penyimpangan, sesuai dengan ketentuan yang berlaku	31/05/2024	31/05/2024

Berdasarkan data berikut, keseluruhan tindak lanjut rekomendasi Itjen ditindaklanjuti secara tepat waktu.

Tabel III.6.4 Rekomendasi Itjen yang Ditindaklanjuti Tepat Waktu

Hasil Pengawasan Itjen	Jatuh Tempo Upload Tindak Lanjut	Upload/ Penyampaian Tindak Lanjut	Status "Tuntas"	Indeks Tindak Lanjut	Rata-rata Indeks Tindak Lanjut Itjen-Kinerja
ST-123/IJ.2/2021-Pemetaan Tata Kelola atas Proses Bisnis Pemeriksaan Pajak pada Dit. Pemeriksaan dan Penagihan	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-123/IJ.2/2021-Pemetaan Tata Kelola atas Proses Bisnis Pemeriksaan Pajak pada Dit. Pemeriksaan dan Penagihan	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-123/IJ.2/2021-Pemetaan Tata Kelola atas Proses Bisnis Pemeriksaan Pajak pada Dit. Pemeriksaan dan Penagihan	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-123/IJ.2/2021-Pemetaan Tata Kelola atas Proses Bisnis Pemeriksaan Pajak pada Dit. Pemeriksaan dan Penagihan	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-300/IJ.2/2021-Tim2 Rencana Aksi TADAT POA 2 Effective Risk Management	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-300/IJ.2/2021-Tim6 Rencana Aksi TADAT POA 6 Accurate Reportingi Declarations	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
ST-300/IJ.2/2021-Tim6 Rencana Aksi TADAT POA 6 Accurate Reportingi Declarations	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%
LAP-27/IJ.2/2022-Revu atas Pemeriksaan Khusus Terkait Tindak Lanjut Temuan pada Huruf B angka 7 LHP BPK RI No.47/LHP/XV/01/2019 pada Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan dan Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur	31/07/2024	31/07/2024	Tuntas	120%	120%

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

Kendala yang dihadapi dalam mencapai IKU ini adalah sering kali terdapat perbedaan pandangan maupun pemahaman terkait peraturan yang ada di DJP dalam melaksanakan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, reviu Itjen, maupun pengawasan KITSDA. Sehingga, langkah yang telah diambil untuk mengatasi perbedaan pandangan maupun pemahaman tersebut adalah dengan melakukan diskusi dan rapat pembahasan dalam rangka menyamakan persepsi dan pemahaman terkait peraturan yang ada. Kendala lainnya yang dihadapi dalam mencapai IKU ini adalah



monitoring pelaksanaan pemeriksaan termasuk dokumentasi pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan yang belum optimal, serta terbatasnya jumlah pegawai yang terlibat dalam proses tindak lanjut rekomendasi.

Tindakan yang telah dilaksanakan sepanjang tahun 2024 dalam rangka mencapai IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu adalah sebagai berikut:

1. melakukan koordinasi dan pembahasan tindak lanjut rekomendasi BPK, Itjen, dan/atau KITSDA dengan pihak terkait;
2. menindaklanjuti rekomendasi BPK, Itjen, dan/atau KITSDA;
3. menyampaikan *update* tindak lanjut yang telah dilaksanakan; dan
4. monitoring tindak lanjut rekomendasi yang masih menjadi tunggakan secara rutin terutama mendekati batas waktu tindak lanjut melalui nota dinas maupun koordinasi secara langsung.

Analisis terkait Efisiensi Penggunaan Sumber Daya:

Atas tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA dilakukan oleh subdirektorat yang berkaitan dengan temuan yang ada. Pelaksanaan tindak lanjut tersebut juga didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) pada subbagian Tata Usaha sebagai pemantauan.

Analisis upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja:

Dalam rangka pencapaian target kinerja, dilakukan upaya-upaya *extra effort* sebagai berikut:

1. Melakukan inventarisasi dan evaluasi atas rekomendasi yang telah ditindaklanjuti maupun yang masih menjadi tunggakan. Kegiatan *mirroring* hasil rekomendasi yang sudah ditindaklanjuti untuk kasus/kegiatan selanjutnya termasuk dalam upaya ini, sehingga diharapkan kemungkinan terjadinya rekomendasi tersebut tidak terjadi lagi;
2. Mempercepat penyelesaian tindak lanjut rekomendasi, termasuk di dalamnya monitoring capaian tindak lanjut rekomendasi yang dipantau secara berkala.

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

Capaian IKU ini mengalami peningkatan pada tahun 2024. Capaian tersebut dapat dianggap berhasil karena tindak lanjut rekomendasi diselesaikan tepat waktu. Hal tersebut dapat dilihat pada rincian terkait realisasi IKU.

Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja:

Percepatan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi agar tidak selesai melewati jatuh tempo dilakukan sebagai program/kegiatan atas IKU ini.

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

1. melakukan inventarisasi dan evaluasi atas rekomendasi yang telah ditindaklanjuti dan yang masih menjadi tunggakan;
2. menyusun rencana aksi serta menentukan prioritas dan lini masa tindak lanjut rekomendasi;
3. melakukan monitoring penyelesaian tindak lanjut rekomendasi secara berkala;
4. mendorong koordinasi dengan pihak-pihak terkait sehubungan dengan pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi;

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.6.5 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu	-	100%	100%	100%	115%

Sumber: LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2021, 2022, dan 2023 serta Direktorat KITSDA

Berdasarkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-14/PJ.11/2025 tentang Penyampaian Data Realisasi IKU Persentase Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK, Hasil Pengawasan Itjen, dan Hasil Pengawasan KITSDA yang Ditindaklanjuti Tepat Waktu pada Kantor Pusat DJP dan UPT Triwulan IV Tahun 2024, realisasi IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu oleh Direktorat Pemeriksaan dan penagihan pada tahun 2024 adalah 115%, sehingga dengan target 90%, capaian atas IKU ini adalah 120.

3. Perbandingan antara Target yang Terdapat Dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024



Tabel III.6.6 Perbandingan antara Target yang Terdapat Dalam Dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu	-	-	-	90%	115%

Berdasarkan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-14/PJ.11/2025 tentang Penyampaian Data Realisasi IKU Persentase Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK, Hasil Pengawasan Itjen, dan Hasil Pengawasan KITSDA yang Ditindaklanjuti Tepat Waktu pada Kantor Pusat DJP dan UPT Triwulan IV Tahun 2024, realisasi IKU persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu oleh Direktorat Pemeriksaan dan penagihan pada tahun 2024 adalah 115%, sehingga dengan target 90%, capaian atas IKU ini adalah 120.

4. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Rencana aksi yang akan dilakukan pada tahun berikutnya dalam rangka pencapaian target IKU ini adalah:

Tabel III.6.7 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan BPK, hasil pengawasan Itjen, dan hasil pengawasan KITSDA yang ditindaklanjuti tepat waktu

Rencana Aksi	Periode
<ol style="list-style-type: none"> melakukan inventarisasi dan evaluasi atas rekomendasi yang telah ditindaklanjuti dan yang masih menjadi tunggakan; menyusun rencana aksi serta menentukan prioritas dan lini masa tindak lanjut rekomendasi; melakukan monitoring penyelesaian tindak lanjut rekomendasi secara berkala; mendorong koordinasi dengan pihak-pihak terkait sehubungan dengan pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi; 	2025



Rencana Aksi	Periode
5. mendorong optimalisasi implementasi monitoring pelaksanaan pemeriksaan pajak; dan	
6. Mendorong peningkatan kompetensi pemeriksa pajak.	

Sasaran Strategis 7: Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif

Deskripsi Sasaran Strategis:

Upaya perbaikan organisasi untuk mencapai ketangguhan, responsivitas, dan fleksibilitas optimal dalam menghadapi perubahan dinamis di lingkungan Kementerian Keuangan melalui pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan organisasi yang proaktif, inovatif, dan kolaboratif menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

IKU 7a-N: Tingkat Kualitas Kompetensi SDM

1. Perbandingan Antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Untuk Tahun 2024

Tabel III.7.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 7a-N: Tingkat Kualitas Kompetensi SDM							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	15,00	45,00	45,00	75,00	75,00	90,00	90,00
Realisasi	88,95	102,16	102,16	102,75	102,75	103,00	103,00
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Direktorat KITSDA

Definisi IKU:

IKU ini bertujuan untuk memantau dan menghitung persentase jumlah pegawai di lingkungan DJP yang telah memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatannya. Selain itu, bertujuan meningkatkan kualitas dan kinerja pegawai melalui peningkatan kompetensi sesuai tugas dan fungsi untuk mendorong produktivitas pegawai yang mendukung pencapaian tujuan pokok organisasi DJP dalam menghimpun penerimaan pajak.

Tingkat kualitas kompetensi SDM mengukur kualitas kompetensi SDM yang meliputi:

- 1) Kualitas kompetensi pejabat yang diukur berdasarkan pemenuhan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat struktural dan pengembangannya;
- 2) Kualitas kompetensi pelaksana dan fungsional yang diukur berdasarkan pemenuhan kompetensi teknis pelaksana dan fungsional serta pengembangannya; dan
- 3) Pengembangan kompetensi pegawai yang diukur berdasarkan pemenuhan standar jam pelajaran pegawai.

Aspek Tingkat Pemenuhan Kompetensi Teknis Pelaksana dan Fungsional dianggap 100% dalam hal:

- tidak ada Pelaksana dan Fungsional yang mengikuti uji kompetensi teknis pada tahun 2024; dan
- seluruh Pelaksana dan Fungsional yang mengikuti uji kompetensi teknis pada tahun 2024 lulus



Setiap pegawai harus memenuhi kompetensi yang disyaratkan pada masing-masing jabatan. Kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai terdiri dari kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan kompetensi sosial kultural. Standar kompetensi adalah batas minimal kompetensi yang diperlukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas jabatan. Pegawai yang diperhitungkan adalah pegawai yang mengikuti pengukuran kompetensi sebagai berikut:

1. *Assessment Center* bagi Pejabat Eselon II, III dan IV;
2. Uji Kompetensi Kenaikan Jenjang dan Jabatan bagi Fungsional yang unit pembinaanya adalah DJP pada tahun 2024; dan
3. Uji Kompetensi Teknis kenaikan Peringkat dan Jabatan bagi Pelaksana umum pada tahun 2024.

Hasil pengukuran kompetensi yang diperhitungkan adalah sebagai berikut:

1. Hasil *Assessment Center* bagi Pejabat Struktural sampai dengan Desember 2024;
2. Hasil Uji Kompetensi Teknis Kenaikan Jenjang dan Jabatan bagi Fungsional Pemeriksa Pajak, Asisten Penilai Pajak, Penilai Pajak, Asisten Penyuluh Pajak dan Penyuluh Pajak pada tahun 2024; dan
3. Hasil Uji Kompetensi Teknis kenaikan peringkat dan jabatan bagi Pelaksana Umum ada tahun 2024.

Hasil *Assessment Center* yang dikecualikan dari perhitungan adalah bagi Pejabat Struktural:

1. yang memasuki Batas Usia Pensiun (BUP) ≤ 2 Tahun 0 Bulan (pensiun ≤ 31 Desember 2025);
2. yang promosi tahun 2024 dan belum dilakukan *re-Assessment Center* di Jabatan baru;

Hasil Ujian Kompetensi Teknis untuk Pelaksana Umum hanya memperhitungkan yang mengerjakan ujian (peserta yang tidak mengerjakan ujian tidak diperhitungkan). Hasil Ukom Teknis Pejabat Fungsional hanya memperhitungkan peserta yang lolos ke Tahap Dua (peserta yang tidak lolos tahap satu, tidak diperhitungkan). Hasil Ukom Teknis Pejabat Fungsional menggunakan data Ukom Periode II Tahun 2023 hingga periode 2024 dan hanya memperhitungkan peserta yang lolos ke Tahap Dua (peserta yang tidak lolos tahap satu, tidak diperhitungkan). Untuk keperluan penghitungan IKU, hasil ukom teknis untuk Pelaksana Umum dan Pejabat Fungsional, cut off dilakukan di bulan pertama untuk tiap triwulannya. Untuk Triwulan I 2024, data hasil ukom teknis disampaikan pada bulan Maret 2024 maka data tersebut masuk penghitungan IKU Triwulan II 2024.

Formula IKU:

Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	(Capaian Aspek 1 x 30%) + (Capaian Aspek 2 x 35%) + (Capaian Aspek 3 x 35%)	
Aspek 1: Tingkat Pemenuhan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Struktural		
	$\frac{\text{Jumlah pejabat struktural yang memenuhi JPM} \geq 80\%}{\text{Jumlah pejabat struktural yang sudah mengikuti Assessment Center}} \times 30\% +$	$\frac{\text{Jumlah pejabat struktural yang tidak memenuhi JPM} \geq 80\% \text{ dan dilakukan pengembangan}}{\text{Jumlah pejabat struktural yang tidak memenuhi JPM} \geq 80\%}} \times 70\%$
Aspek 2: Tingkat Pemenuhan Kompetensi Teknis Pelaksana dan Fungsional		
	$\frac{\text{Jumlah pegawai yang lulus uji kompetensi teknis}}{\text{Jumlah pegawai yang mengikuti uji kompetensi teknis}} \times 30\% +$	$\frac{\text{Jumlah pegawai yang tidak lulus uji kompetensi teknis dan dilakukan pengembangan}}{\text{jumlah pegawai yang tidak lulus uji kompetensi teknis}} \times 70\%$
Aspek 3: Tingkat Pemenuhan Standar Jam Pelajaran Pegawai		
	(Efektivitas Penyelesaian Jam Pelajaran x 60%) + (Efektivitas Penyelesaian Modul E-learning Studia x 40%)	

Realisasi IKU:

Realisasi IKU tingkat kualitas kompetensi SDM pada Tahun 2024 adalah sebesar 103. Realisasi dihitung dari 3 (tiga) aspek, yaitu aspek Tingkat Pemenuhan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Struktural, aspek Tingkat Pemenuhan Kompetensi Teknis Pelaksana dan Fungsional, dan aspek Tingkat Pemenuhan Standar Jam Pelajaran Pegawai. Rincian aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- Aspek Tingkat Pemenuhan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Struktural

Jumlah Pejabat Struktural (Eselon II, III, dan IV) yang sudah mengikuti <i>Assessment Center</i>	22 pejabat
Dikecualikan dari perhitungan IKU (memasuki Batas Usia Pensiun ≤ 2 Tahun 0 Bulan (pensiun ≤ 31 Desember 2026))	2 pejabat
Jumlah Pejabat Struktural (Eselon II, III, dan IV) yang sudah mengikuti Assessment Center dan diperhitungkan dalam	20 pejabat

Jumlah Pejabat Struktural yang memenuhi JPM ≥80%	20 pejabat
Jumlah Pejabat Struktural yang memenuhi JPM ≥80% dan diperhitungkan dalam IKU	20 pejabat

Dengan formula yang dijelaskan pada bagian formula IKU, didapatkan angka realisasi sebesar 100%. Perhitungan realisasi tersebut dapat dilihat sebagai berikut.

$$\frac{20 \text{ pejabat}}{20 \text{ pejabat}} \times 100\% = 100\%$$

- Aspek Tingkat Pemenuhan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Struktural

Jumlah pegawai yang mengikuti uji kompetensi teknis	37 pegawai
Jumlah pegawai yang lulus uji kompetensi teknis	37 pegawai

Sumber: Nota Dinas dan e-mail dari Direktorat KITSDA

Dengan formula yang dijelaskan pada bagian formula IKU, didapatkan angka realisasi sebesar 100%. Perhitungan realisasi tersebut dapat dilihat sebagai berikut.

$$\frac{37 \text{ pegawai}}{37 \text{ pegawai}} \times 100\% = 100\%$$



- Aspek Tingkat Pemenuhan Standar Jam Pelajaran Pegawai

Tabel III.7. 2 Tingkat Pemenuhan Standar Jam Pelajaran Pegawai

Monitoring Data Kepegawaian																							
Pilih <input type="text"/>																							
Monitoring Capaian Jam Pelatihan Pegawai 2024																							
Untuk melihat monitoring selain tahun ini, silakan logout dan pilih tahun anggaran pada halaman login.																							
No	Unit Kerja	Eselon II			Eselon III			Eselon IV			Pelaksana			Fungsional			Capaian Jampel Tatap Muka			Capaian Jampel e-Learning			Total
		P	J	%	P	J	%	P	J	%	P	J	%	P	J	%	P	J	%	P	J	%	
1	Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan	24	24	100.00	120	132	110.00	384	422.4	110.00	2880	3165.6	109.92	744	818.4	110.00	4152	4562.4	109.88	346	368.9	106.62	108.58
TOTAL		24	24	100.00	120	132	110.00	384	422.4	110.00	2880	3165.6	109.92	744	818.4	110.00	4152	4562.4	109.88	346	368.9	106.62	108.58

Sumer: Aplikasi SIKKA. Diakses pada 3 Januari 2023

Capaian Efektivitas Penyelesaian Jam Pelajaran adalah sebesar 109,88%, sementara capaian Efektivitas Penyelesaian Modul *e-Learning* StudiA adalah sebesar 106,62%. Dengan bobot Efektivitas Penyelesaian Jam Pelajaran adalah sebesar 60% dan bobot Efektivitas Penyelesaian Modul *e-Learning* StudiA adalah sebesar 40%, maka capaian untuk aspek ini menjadi 108,58%.

Analisis terkait Capaian IKU:

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:
 - Pada tahun 2024, realisasi IKU tingkat kualitas kompetensi SDM adalah 103 dari target 90 sehingga capaian atas IKU ini adalah 120. Rincian realisasi atas IKU ini yaitu:
 - jumlah Pejabat Struktural yang memenuhi JPM ≥ 80% yaitu sebanyak 20 pegawai dari 20 pegawai; dan
 - jumlah Pejabat Fungsional dan Pelaksana yang lulus Uji Kompetensi Teknis berjumlah 37 pegawai dari 37 pegawai.
 Kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan selama tahun 2024 dalam rangka pencapaian IKU ini adalah:
 - memfasilitasi kegiatan pengukuran kompetensi pegawai melalui *assessment center* bagi pejabat eselon II, III, dan IV, uji kompetensi kenaikan jenjang dan jabatan bagi fungsional pemeriksa pajak, dan uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat bagi pelaksana umum;
 - menyelenggarakan *In House Training* atau penyediaan fasilitas pendukung lainnya dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai baik kompetensi teknis, manajerial maupun sosial kultural;
 - mengajukan permintaan dukungan jaringan kepada Direktorat TIK pada penyelenggaraan *Assessment Center*;
 - memfasilitasi bahan pembelajaran dan latihan soal (materi pendukung) bagi pelaksana umum dalam rangka uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat yang disediakan pada Aplikasi Portal Tata Kelola Informasi Tata Usaha; dan
 - menyampaikan imbauan dan hasil monitoring target capaian jam pelajaran pegawai tahun 2023.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut



Dalam pelaksanaannya, capaian IKU ini tidak lepas dari kendala atau hambatan yang ada. Adapun kendala yang dialami adalah kendala jaringan pelaksanaan *Online Assessment Center* dan Uji Kompetensi.

Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

Dalam melaksanakan IKU ini, berbagai sumber daya digunakan secara efisien. Sumber daya yang digunakan adalah penggunaan fasilitas pendukung seperti aplikasi Zoom atau Teams dalam rangka pembelajaran untuk kompetensi SDM dan penggunaan Pintu P2 sebagai sarana untuk mencari aturan dan materi terkait untuk kompetensi SDM. Selain itu, dilakukan *broadcast* pengingat bagi pegawai yang memiliki jamlat *e-learning* yang rendah. *Broadcast* dilakukan melalui aplikasi pesan.

Analisis upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja:

Upaya-upaya *Extra Effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja IKU ini adalah:

1. memfasilitasi kegiatan pengukuran kompetensi pegawai melalui *assessment center* bagi pejabat eselon II, III, dan IV, uji kompetensi kenaikan jenjang dan jabatan bagi fungsional pemeriksa pajak, dan uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat bagi pelaksana umum;
2. menyelenggarakan *In House Training* atau penyediaan fasilitas pendukung lainnya dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai baik kompetensi teknis, manajerial maupun sosial kultural;
3. mengajukan permintaan dukungan jaringan kepada Direktorat TIK pada penyelenggaraan *Assessment Center*;
4. memfasilitasi bahan pembelajaran dan latihan soal (materi pendukung) bagi pelaksana umum dalam rangka uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat yang disediakan pada Aplikasi Portal Tata Kelola Informasi Tata Usaha;
5. menyampaikan imbauan dan hasil monitoring target capaian jam pelajaran pegawai tahun 2024;
6. Menerbitkan Nota Dinas dan sosialisasi ke pegawai terkait kewajiban pegawai dalam memenuhi standar jam pelajaran;
7. Melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi pegawai seperti *In House Training*, Sosialisasi, dan kegiatan lainnya;
8. Menerbitkan Nota Dinas terkait rencana pelaksanaan *In House Training* dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai;
9. Menerbitkan Nota Dinas terkait jadwal pelaksanaan uji kompetensi teknis dalam rangka kenaikan jabatan dan peringkat 2024;
10. Menyampaikan materi terkait uji kompetensi teknis ke seluruh pegawai; dan
11. Menyediakan fasilitas pendukung untuk kelancaran pelaksanaan *Assessment Center* dan Uji Kompetensi Teknis.

Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan:

1. Masuknya pegawai baru yang merupakan pegawai selesai tugas belajar, sehingga pegawai yang bersangkutan tertinggal dalam pemenuhan capaian jamlatnya, yang berpengaruh pada capaian secara unit. Hal ini disiasati dengan pengerjaan *e-learning* yang telah tersedia baik di aplikasi StudiA maupun klc2;
2. Keberhasilan seluruh pegawai dalam pelaksanaan ujian kompetensi juga membantu pencapaian dari IKU ini;
3. Pencapaian IKU ini membutuhkan partisipasi aktif dan tingkat kesadaran yang tinggi akan peningkatan kompetensi dari masing-masing pegawai.

Analisis Program/Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan ataupun Kegagalan Pencapaian Kinerja:

Realisasi IKU ini berada pada area hijau dengan realisasi 103,00. Dengan demikian, IKU ini mencapai keberhasilan. Keberhasilan tersebut diraih dengan program/kegiatan seperti memfasilitasi pelaksanaan pengukuran kompetensi, pelaksanaan IHT, sosialisasi, dan pelatihan lain, permintaan dukungan jaringan, dan kegiatan lainnya.

Analisis atas Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:

Rencana aksi atas IKU ini pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:

1. memfasilitasi pelaksanaan pengukuran kompetensi pegawai melalui *assessment center* bagi pejabat eselon II, III, dan IV, uji kompetensi kenaikan jenjang dan jabatan bagi fungsional pemeriksa pajak, dan uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat bagi pelaksana umum;
2. melaksanakan kegiatan IHT, sosialisasi, dan pelatihan lain secara daring maupun luring untuk meningkatkan kompetensi pegawai serta mengadakan *transfer of knowledge* sebagai wadah sharing pengalaman;
3. mengajukan permintaan dukungan jaringan kepada Direktorat TIK serta menunjuk pengawas dan IT Support pada penyelenggaraan *Assessment Center*;
4. memfasilitasi bahan pembelajaran dan latihan soal (materi pendukung) bagi pelaksana umum dalam rangka uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat yang disediakan pada aplikasi informasi kepegawaian (PINTU P2);
5. menyampaikan imbauan dan hasil monitoring target capaian jam pelajaran pegawai tahun 2024;
6. melaksanakan pelatihan *e-learning* baik melalui KLC dan Studia;

Atas rencana aksi tersebut secara seluruhnya sudah terealisasi. Realisasi rencana aksi tersebut menghasilkan realisasi IKU yang baik.

2. Perbandingan Antara Realisasi Capaian IKU tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.7.3 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Tahun 2020	Tahun 2021*	Tahun 2022*	Tahun 2023*	Tahun 2024
Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	-	99,11%	100%	100%	103

Sumber: LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2021, 2022, dan 2023 dan Direktorat KITSDA

*) Nama IKU dahulu adalah Persentase Pegawai yang Memenuhi Standar Kompetensi

Berdasarkan Nota Dinas dan *email* Direktorat KITSDA serta Aplikasi SIKKA, realisasi IKU tingkat kualitas kompetensi SDM pada tahun 2024 adalah 103, sehingga dengan target 90%, capaian atas IKU ini adalah 120.

3. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Berikut adalah rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya untuk mencapai target IKU tingkat kualitas kompetensi pegawai yaitu:

Tabel III.7.4 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM

Rencana Aksi	Periode
<ol style="list-style-type: none"> memfasilitasi pelaksanaan pengukuran kompetensi pegawai melalui <i>assessment center</i> bagi pejabat eselon II, III, dan IV, uji kompetensi kenaikan jenjang dan jabatan bagi fungsional pemeriksa pajak, dan uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat bagi pelaksana umum; melaksanakan kegiatan IHT, sosialisasi, dan pelatihan lain secara secara daring maupun luring untuk meningkatkan kompetensi pegawai serta mengadakan <i>transfer of knowledge</i> sebagai wadah sharing pengalaman; mengajukan permintaan dukungan jaringan kepada Direktorat TIK serta menunjuk pengawas dan IT Support pada penyelenggaraan <i>Assessment Center</i>; memfasilitasi bahan pembelajaran dan latihan soal (materi pendukung) bagi pelaksana umum dalam rangka uji kompetensi teknis kenaikan jabatan dan peringkat yang disediakan pada aplikasi informasi kepegawaian (PINTU P2); menyampaikan imbauan dan hasil monitoring target capaian jam pelajaran pegawai tahun 2025; melaksanakan pelatihan <i>e-learning</i> baik melalui KLC dan Studia; Rutin melaksanakan <i>In House Training</i> dan sosialisasi guna meningkatkan kompetensi pegawai; 	2024



Rencana Aksi	Periode
8. Menghimbau pegawai untuk mengikuti webinar atau sosialisasi yang diselenggarakan oleh kantor pusat dan bersifat <i>open access</i> serta webinar persiapan UKT yang diselenggarakan oleh KITSDA; 9. Mengingatkan pegawai untuk melakukan e-Learning secara mandiri baik melalui Kemenkeu Learning Center atau studiA; 10. Menyampaikan jadwal pelaksanaan uji kompetensi teknis dalam rangka kenaikan jabatan dan peringkat sehingga pegawai dapat mempersiapkan diri untuk ujian; 11. Menyampaikan materi berkaitan dengan uji kompetensi teknis ke seluruh pegawai; dan 12. Menyediakan fasilitas pendukung untuk kelancaran pelaksanaan Assessment Center dan Uji Kompetensi Teknis.	

IKU 7b-N: Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU untuk Tahun 2024

Tabel III.7.5 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 7b-N: Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2023
Target	23	47	47	70	70	90	90
Realisasi	27,86	54,21	54,21	87,05	87,05	99,85	99,85
Capaian	120	115,33	115,33	120	120	120	120

Sumber : nota dinas dan laporan pemantauan

Definisi IKU:

IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko terdiri dari 2 (dua) komponen, yaitu:

1) Implementasi Manajemen Kinerja

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, antara lain diatur bahwa:

- a. Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan mengoptimalkan sumber daya untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
- b. Manajemen kinerja dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.
- c. Ruang lingkup manajemen kinerja terdiri atas klasifikasi manajemen kinerja, struktur manajemen kinerja, kerangka kerja sistem manajemen kinerja, dan sistem informasi manajemen kinerja.
- d. Klasifikasi manajemen kinerja terdiri atas manajemen kinerja organisasi, yakni manajemen kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu, dan manajemen kinerja pegawai yakni manajemen kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi, penugasan



lainnya sesuai kebutuhan organisasi, serta perilaku kerja pegawai selama periode tertentu.

Unit Pemilik Kinerja (UPK) yang merupakan bagian dari struktur manajemen kinerja, terdiri atas UPK-One, UPK-Two, dan UPK-Three. Struktur UPK-Two terdiri atas:

- a. Manajer Kinerja yaitu Pimpinan UPK-Two;
- b. Koordinator Kinerja Organisasi (KKO) UPK-Two yaitu pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Manajer Kinerja yang memiliki tugas mengelola kinerja organisasi unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama;
- c. Koordinator Kinerja Pegawai (KKP) UPK-Two yaitu pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Manajer Kinerja yang memiliki tugas mengelola kinerja pegawai unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama;
- d. Administrator Kinerja Organisasi (AKO) UPK-Two yaitu pejabat 1 (satu) tingkat di bawah KKO UPK-Two yang memiliki tugas membantu KKO UPK-Two dalam mengelola kinerja organisasi unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama; dan
- e. Administrator Kinerja Pegawai (AKP) UPK-Two yaitu pejabat 1 (satu) tingkat di bawah KKP UPK-Two yang memiliki tugas membantu KKP UPK-Two dalam mengelola kinerja pegawai unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja diukur dari 2 (dua) komponen sebagai berikut:

1. Indeks Pelaksanaan Program Budaya Kinerja

Budaya kinerja merupakan budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan kinerja individu dan organisasi. Program budaya kinerja diterapkan untuk memperkuat kesadaran pegawai DJP dalam meningkatkan kinerja dan kompetensinya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang pada akhirnya diharapkan mampu mewujudkan sebuah pelaksanaan manajemen kinerja yang adil dan objektif.

Indeks pelaksanaan program budaya kinerja diukur dari 2 (dua) kegiatan sebagai berikut:

- Pelaksanaan penyampaian imbauan terkait manajemen kinerja; dan
- Pelaksanaan Dialog Kinerja Organisasi (DKO).

Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan program budaya kinerja akan disampaikan melalui Nota Dinas Direktur KITSDA. Nota Dinas Direktur KITSDA terbaru adalah ND-3914/PJ.11/2024 tanggal 24 Desember 2024 tentang Penegasan terkait Manajemen Kinerja di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

2. Indeks Kualitas Pengelolaan Kinerja

Indeks kualitas pengelolaan kinerja diperlukan untuk mengukur efektivitas pengelolaan kinerja organisasi maupun pegawai di lingkungan DJP yang telah berjalan selama ini. Pengukuran kualitas pengelolaan kinerja akan dilaksanakan oleh Direktorat KITSDA dan Sekretariat Direktorat Jenderal, dengan mekanisme yang akan disampaikan kemudian. Hasil pengukuran berupa indeks kualitas pengelolaan kinerja menjadi dasar penghitungan capaian IKU K-2 Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko Sekretaris

Direktorat Jenderal atau Direktur. Ketentuan lebih lanjut terkait indeks kualitas pengelolaan kinerja akan disampaikan melalui Nota Dinas Direktur KITSDA.

Keterangan:

- Indeks kualitas pengelolaan kinerja untuk Sekretaris Direktorat Jenderal dan Direktur KITSDA merupakan indeks kualitas pengelolaan kinerja semua unit di lingkungan DJP.
- Indeks kualitas pengelolaan kinerja untuk Direktur selain Direktur KITSDA merupakan indeks kualitas pengelolaan kinerja pada direktorat tersebut.

2) Implementasi Manajemen Risiko

Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak terhadap pencapaian sasaran organisasi. Manajemen risiko adalah proses sistematis dan terstruktur yang didukung budaya sadar risiko untuk mengelola risiko organisasi pada tingkat yang dapat diterima guna memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian sasaran organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian visi, misi, sasaran organisasi, dan peningkatan kinerja serta melindungi dan meningkatkan nilai tambah organisasi.

Proses manajemen risiko sesuai dengan KMK-105/KMK.01/2022 adalah Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, Mitigasi Risiko, dan Pemantauan dan Reviu. Rencana Mitigasi Risiko merupakan rencana tindakan yang bertujuan untuk menurunkan dan/atau menjaga Besaran dan/atau Level Risiko Utama hingga mencapai Risiko Residual Harapan. Pemantauan rencana mitigasi risiko dilakukan triwulanan pada **bulan April, Juli, Oktober, dan Januari Tahun berikutnya**.

Unsur Penilaian pada Implementasi Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

A. Administrasi dan Pelaporan

- 1) Penyampaian Piagam Manajemen Risiko dan Dokumen Pendukung tepat waktu. (pada Aplikasi PERISKOP atau Nota Dinas kepada Kantor Wilayah bagi KPP, dan Direktorat KITSDA bagi Kanwil/Sekretaris Direktorat Jenderal/Direktorat/UPT) (poin 1). Jika tidak menyampaikan maka poin 0, menyampaikan namun terlambat poin 0,5.
- 2) Pelaksanaan Rapat Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan yang terintegrasi dengan DKO setiap triwulannya dibuktikan dengan Risalah DKO/Notula yang menunjukkan adanya pembahasan Pemantauan Manajemen Risiko triwulanan* (poin 10 (2,5 poin untuk setiap triwulan)).
- 3) Penyampaian Laporan Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan tepat waktu (pada Aplikasi PERISKOP atau Nota Dinas kepada Kantor Wilayah bagi KPP, dan Direktorat KITSDA bagi Kanwil/Sekretaris Direktorat Jenderal/Direktorat/UPT)** (poin 4 (1 poin untuk setiap triwulan)). Jika tidak menyampaikan maka poin 0, menyampaikan namun terlambat poin 0,5 setiap triwulan.

*) rencana pelaksanaan Rapat Pemantauan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan pelaksanaan DKO adalah sekali setiap triwulan yang dilaksanakan setiap bulan Januari (sebagai Rapat Pemantauan Manajemen Risiko triwulan IV tahun sebelumnya), April, Juli, dan Oktober tahun berjalan, sehingga jumlah Pemantauan MR dalam setahun adalah 4 kali pelaksanaan.

**) Penyampaian Laporan Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan adalah sekali setiap triwulan yang dilaksanakan setiap bulan Januari (sebagai Laporan Pemantauan Manajemen Risiko triwulan IV tahun sebelumnya), April, Juli, dan Oktober tahun berjalan, sehingga jumlah Laporan Pemantauan MR Triwulanan dalam setahun adalah 4. Jika batas waktu penyampaian laporan



pemantauan manajemen risiko triwulanan bertepatan dengan hari libur termasuk hari sabtu, minggu atau hari libur nasional, maka batas waktu penyampaian adalah pada hari kerja berikutnya.

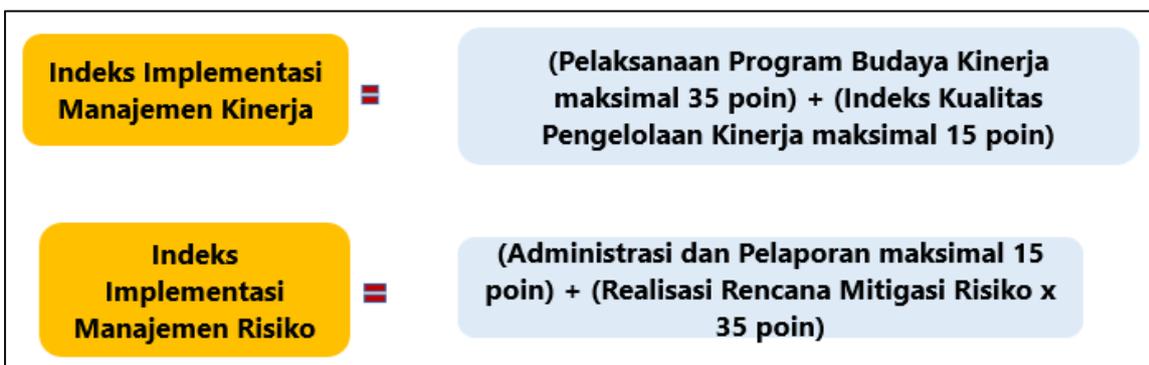
B. Realisasi Rencana Mitigasi Risiko

Pelaksanaan Rencana Mitigasi Risiko sampai dengan Triwulan Pemantauan (Poin 35 x persentase mitigasi risiko yang selesai dijalankan). Penghitungan realisasi rencana mitigasi risiko berdasarkan laporan pemantauan triwulanan Manajemen Risiko sesuai dengan KMK-105/KMK.01/2022 dengan nilai maksimal untuk tiap rencana aksi sebesar 100%.

Ketentuan detail terkait unsur penilaian IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko dapat dilihat pada manual IKU.

Formula IKU:

<p>Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko = Indeks Implementasi Manajemen Kinerja + Indeks Implementasi Manajemen Risiko</p>



Realisasi IKU:

Realisasi IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko pada Tahun 2024 adalah sebesar 99,85. Realisasi dihitung dari 2 (dua) komponen, yaitu Implementasi Manajemen Kinerja dan Implementasi Manajemen Risiko. Rincian realisasi komponen tersebut adalah sebagai berikut:

1) Implementasi Manajemen Kinerja

Terdapat 2 komponen, yaitu:

- Pelaksanaan Program Budaya Kinerja
 - a. Penyampaian Imbauan Terkait Manajemen Kinerja

Atas Imbauan Manajemen Kinerja, telah dilakukan penyampaian Imbauan Terkait Manajemen Kinerja dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam ND KITSDA nomor ND-804/PJ.11/2024 serta telah disampaikan laporan kepada Direktur KITSDA pada tanggal 27 Maret 2024 (Triwulan I), 21 Juni 2024 (Triwulan II), 13 September 2024 (Triwulan III), 2 Desember 2024 (Triwulan IV).
 - b. Pelaksanaan DKO

Berikut tabel terkait realisasi poin pelaksanaan DKO pada Triwulan IV:



Tabel III.7.6 Realisasi Poin Pelaksanaan DKO s.d. Triwulan IV 2024

No	Penilaian	Poin
1.	Pelaksanaan DKO sesuai ketentuan	10
2.	Kehadiran kepala unit kerja selama rapat evaluasi	20
3.	Risalah rapat	10
4.	Matriks Tindak Lanjut	10
5.	Laporan Pemantauan Kinerja dan Risiko	20
6.	Laporan Pelaksanaan Inisiatif Strategis	20
7.	Laporan Nilai Kinerja Organisasi	10
8.	Penjelasan Progress IKU	20
Realisasi Poin Triwulan IV		120

Berikut adalah konversi nilai pelaksanaan DKO:

Tabel III.7.7 Nilai Konversi Pelaksanaan DKO

No	Triwulan	Nilai	Poin
1	TW I	120	3
2	TW II	120	8,5
3	TW III	120	3
4	TW IV	120	3

- Indeks Kualitas Pengelolaan Kinerja
Indeks Kualitas Pengelolaan Kinerja berkaitan dengan Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja. Realisasinya adalah sebagai berikut.

Tabel III.7.8 Realisasi Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja per Triwulan IV

No	Penilaian	Indeks
1.	Penyampaian Imbauan Manajemen Kinerja Triwulanan (maks 3 poin untuk TW I, III, dan IV dan 8,5 poin untuk TW II)	17,5
2.	Pelaksanaan DKO triwulanan (maks 3 poin untuk TW I, III dan IV, dan 8,5 poin untuk TW II)	17,5
3.	Indeks kualitas pengelolaan kinerja (maks poin 15, pada TW III)	14,85
Realisasi Indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja Triwulan IV		49,85

2) Implementasi Manajemen Risiko (MR)

Unsur penilaian untuk implementasi manajemen risiko terdiri atas administrasi dan pelaporan dan realisasi rencana mitigasi risiko. Realisasi Rencana Mitigasi Risiko Triwulan IV Tahun 2024 sebesar 35,00. Realisasi poin administrasi dan pelaporan sebagai berikut:



Tabel III.7.9 Realisasi Poin Administrasi dan Pelaporan MR per Triwulan IV

No	Penilaian	Poin
1.	Penyampaian Piagam Manajemen Risiko dan Dokumen Pendukung tepat waktu	1
2.	Pelaksanaan Rapat Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan yang terintegrasi dengan DKO setiap triwulan (2,5 poin per triwulan)	10
3.	Penyampaian Laporan Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan tepat waktu (1 poin per triwulan)	4
Realisasi Poin Administrasi dan Pelaporan MR per TW IV 2024		15

Total poin untuk implementasi manajemen risiko adalah sebesar 99,85 (50,00 + 49,85).

Analisis terkait Capaian IKU:

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:

Pada tahun 2024, realisasi IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko adalah 99,85 dari target 90 sehingga capaian atas IKU ini adalah 120. Dalam rangka pencapaian target kinerja capaian efektivitas dialog kinerja organisasi dan rencana mitigasi risiko tahun 2023 dilakukan upaya-upaya antara lain:

 - a. berkoordinasi dengan subdirektorat pengampu IKU dan Pemilik Risiko masing-masing terkait permintaan data realisasi IKU dan manajemen risiko pada akhir triwulan;
 - b. berkoordinasi dengan Direktorat Potensi, Kepatuhan dan Penerimaan, Direktorat Intelijen Perpajakan, Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian serta Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur terkait data capaian IKU agar penyediaan data menjadi lebih cepat pada akhir triwulan; dan
 - c. melakukan 2 kali adendum piagam Manajemen Risiko dan data dukungnya berdasarkan Sasaran Organisasi yang terbaru serta melakukan beberapa penyesuaian atas kejadian risiko.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut

Dalam memenuhi pencapaian IKU persentase efektivitas Dialog Kinerja Organisasi dan Penerapan Mitigasi Risiko terdapat isu utama yang dapat diidentifikasi yaitu:

 - a. pelaksanaan rencana mitigasi risiko tidak sesuai dengan target yang diharapkan, yaitu rencana mitigasi risiko telah dijalankan namun belum berhasil menurunkan besaran beberapa risiko secara efektif. Langkah yang dilakukan adalah mengarahkan penanggung jawab rencana aksi mitigasi risiko untuk segera melaksanakan rencana aksi tersebut; dan
 - b. data realisasi NKO yang masih belum final atau masih dapat berubah setelah pelaksanaan rapat DKO triwulanan. Langkah yang dapat dilakukan adalah berkoordinasi dengan penanggung jawab data untuk memberikan data seakurat mungkin.

Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

Dalam melaksanakan IKU ini, berbagai sumber daya digunakan secara efisien. Sumber daya yang digunakan adalah penggunaan ruang rapat, *recorder*, dan kamera sebagai tempat pelaksanaan Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko, yang salah satunya terimplementasi pada DKRO. Terkait SDM, implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko dipegang oleh 1 (satu) Operator Kinerja untuk Direktorat dan paling tidak 2 – 3 orang yang menjadi penanggung jawab pada subdirektorat. Seluruh SDM yang terkait ditetapkan melalui Keputusan Direktur Pemeriksaan dan Penagihan.

Analisis upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja:

Upaya-Upaya *Extra Effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja IKU ini adalah:

- 1) berkoordinasi dengan Direktorat/Subdit pengampu IKU dan Pemilik Risiko masing-masing terkait permintaan data realisasi IKU dan manajemen risiko pada akhir triwulan;
- 2) melaksanakan IHT, Sosialisasi dan penyampaian Imbauan Manajemen Kinerja Triwulan I, II, III, dan IV;
- 3) pelaksanaan DKO dan pemantauan manajemen risiko triwulan I, II, III, dan IV tahun 2024;
- 4) melakukan penyusunan piagam Manajemen Risiko dan serta penyusunan Perjanjian Kinerja Dit. P2 tahun 2024;
- 5) penyampaian Laporan NKO dan Pemantauan MR triwulanan kepada Direktorat terkait; dan
- 6) melaksanakan adendum pertama dan kedua piagam manajemen risiko untuk menyesuaikan dengan risiko dan SO terbaru serta menindaklanjuti rekomendasi KITSDA.

Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan:

Dalam hal manajemen kinerja, terdapat beberapa perubahan dalam manual IKU, sehingga sosialisasi dari pemilik IKU menjadi suatu kewajiban. Sosialisasi itu berperan penting terhadap Implementasi Manajemen Kinerja.

Analisis Program/Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan ataupun Kegagalan Pencapaian Kinerja:

Realisasi IKU ini berada pada area hijau dengan angka 99,85. Artinya, IKU ini dapat dikatakan berhasil. Keberhasilan tersebut diraih dengan kegiatan, seperti Dialog Kinerja Risiko dan Organisasi (DKRO) yang dilaksanakan setiap bulan setelah triwulan berakhir, yang mana pelaksanaan tersebut memiliki proses yang berurut dimulai dari kompilasi data, Undangan DKRO, pelaksanaan DKRO, hingga pelaporannya kepada subdirektorat beserta Sekretaris Direktorat Jenderal Pajak. Ketepatan waktu dan akurasi data menjadi salah satu sumbangsih yang menunjang keberhasilan.

Analisis atas Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:

Rencana aksi atas IKU ini pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:

- berkoordinasi dengan pihak terkait (direktorat dan subdirektorat) penyedia data/bahan DKO dan MR agar data dapat dipersiapkan dengan lebih cepat segera setelah berakhirnya triwulan;
- melakukan monitoring berkala atas capaian kinerja serta pelaksanaan rencana aksi dan mitigasi yang telah ditetapkan agar dapat menjadi sarana monitoring ketercapaian IKU dan *early warning* kemungkinan terjadinya risiko yang lebih efektif;
- mengidentifikasi rencana mitigasi risiko yang dapat menurunkan besaran risiko secara lebih efektif;
- melakukan pemantauan, pembahasan dan *review* terhadap pelaksanaan rencana mitigasi risiko yang telah ditetapkan; dan
- melakukan penguatan koordinasi antar subdirektorat dalam rangka meningkatkan interkoneksi kinerja dan manajemen risiko Dit. P2.

Atas rencana aksi tersebut secara seluruhnya sudah terealisasi. Realisasi rencana aksi tersebut menghasilkan realisasi IKU yang baik.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.7.10 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko	-	96%	100%	99,97%	99,85

Sumber: LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2021, 2022, dan 2023 dan Direktorat KITSDA

Berdasarkan Nota Dinas dan *email* Direktorat KITSDA serta Aplikasi SIKKA, realisasi IKU indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko pada tahun 2024 adalah 99,85, sehingga dengan target 90%, capaian atas IKU ini adalah 120.

3. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Berikut adalah rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya untuk mencapai target IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko yaitu:

Tabel III.7.11 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko

Rencana Aksi	Periode
1. Melaksanakan IHT/Sosialisasi/Penyampaian Imbauan terkait Manajemen Kinerja.	2025
2. Melaksanakan IHT terkait Manajemen Risiko.	
3. Persiapan dan pelaksanaan DKO triwulanan untuk pemantauan kinerja organisasi.	
4. Persiapan dan pelaksanaan pemantauan MR triwulanan untuk monitoring pelaksanaan rencana aksi dan efektivitasnya terhadap risiko organisasi.	
5. Melaksanakan proses pengelolaan kinerja sesuai dengan ketentuan.	

Sasaran Strategis 8: Pengelolaan keuangan yang akuntabel

Deskripsi Sasaran Strategis:

Pengaturan yang dimaksudkan untuk meningkatkan transparansi, akurasi, dan keteraturan dalam pengelolaan keuangan organisasi. Dengan fokus pada akuntabilitas, organisasi berkomitmen untuk mengimplementasikan praktik pengelolaan keuangan yang jelas dan terukur sehingga organisasi dapat memastikan bahwa kebijakan dan keputusan keuangan diambil berdasarkan informasi yang dapat dipercaya.

IKU 8a-CP: Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran

1. Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

Tabel III.8.1 Perbandingan antara Target Awal Tahun dan Realisasi IKU Tahun 2024

IKU 8a-CP Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran							
T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	2024
Target	100	100	100	100	100	100	100
Realisasi	87,08	104,71	104,71	104,71	104,71	120	120
Capaian	87,08	104,71	104,71	104,71	104,71	120	120

Sumber: Laporan NKO Triwulan IV Tahun 2024

Definisi IKU:

Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi output sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA. Ruang lingkup perhitungan IKU Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran dalam ketentuan pada PMK 62 TAHUN 2023 pasal (7). Tujuan IKU ini untuk mengukur kualitas dan kinerja pelaksanaan anggaran.

Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran merupakan hasil penjumlahan dari:

- a. 50% (lima puluh persen) dari nilai kinerja atas perencanaan anggaran; dan
- b. 50% (lima puluh persen) dari nilai kinerja atas pelaksanaan anggaran.

Formula IKU:

Perhitungan IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran ini mengacu pada PMK 62 Tahun 2023 pasal (7).

- Triwulan I s.d. Triwulan III = 100% x IKPA dengan nilai IKPA 95,5% (Indeks 100)
- Triwulan IV = (50% x SMART + 50% X IKPA) dengna nilai NKA target 91,0% (indeks 100)

Tabel III.8.2 Tabel Penentuan Realisasi IKKPA

Indeks Tw IV	Formula Konversi Tw IV	Kriteria Indeks
120	120	Realisasi IKKPA > 95,00
100 < X < 120	100 + (Realisasi IKKPA - 91) : 0,2 **	(91,00<Realisasi IKKPA<95,00)
100	100	Realisasi IKKPA = 91,00
80 < X < 100	80 + (Realisasi IKKPA - 80) : 0,55 *	(80,00<Realisasi IKKPA<91,00)
80	80	Realisasi IKKPA = 80,00
79,9	79,9	Realisasi IKKPA < 80,00

Realisasi IKU:

Realisasi IKU indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran pada tahun 2024 tercapai sebesar 120. Dengan target 100, maka capaian IKU ini adalah 120. Pada Triwulan IV Tahun 2024, realisasi IKU ini terdiri atas 50% Indeks Kualitas Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dan 50% SMART. Realisasi SMART Tahun 2024 adalah sebesar 99,33%. Berikut adalah rincian realisasi IKPA pada tabel 8.3 dan Kinerja Penyerapan Anggaran per Triwulan pada tabel 8.4. Realisasi perhitungan Capaian IKU IKKPA terdapat pada tabel 8.5

Tabel III.8.3 Realisasi IKPA

8 Indikator Penghitungan Nilai IKPA	Nilai Kinerja	Bobot	Nilai IKPA
Revisi DIPA	100,00	10%	10,00
Halaman III DIPA	100,00	10%	10,00
Penyerapan Anggaran	100,00	20%	20,00
Belanja Kontraktual	100,00	10%	10,00
Penyelesaian Tagihan	100,00	10%	10,00
Pengelolaan UP TUP	100,00	10%	10,00
Dispensasi SPM	100,00	5%	5,00
Capaian Output	100,00	25%	25,00
Total Nilai IKPA			100,00



Tabel III.8.4 Kinerja Penyerapan Anggaran per Triwulan

Triwulan	Target		Realisasi	% Penyerapan	Kinerja Penyerapan s.d. Triwulan
	%	Nominal			
Triwulan I	15%	1.565.635.800	906.685.699	57,91%	57,91%
Triwulan II	50%	5.218.786.000	5.364.233.021	100,00%	100,00%
Triwulan III	70%	9.495.207.400	10.069.769.225	100,00%	100,00%
Triwulan IV	90%	14.432.927.400	15.603.304.794	100,00%	100,00%

Tabel III.8.5 Perhitungan Realisasi/Capaian IKKPA

Capaian IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran TW IV 2024				
Indikator IKU IKKPA		Nilai	Bobot	Capaian
A	Nilai IKPA		50%	100,00%
	1 Revisi DIPA	100,00%	10%	20,00%
	2 Penyerapan Anggaran	100,00%	20%	40,00%
	3 Belanja Kontraktual	100,00%	10%	20,00%
	4 Penyelesaian Tagihan	100,00%	10%	20,00%
	5 Capaian Output	100,00%	25%	50,00%
B	Nilai SMART			99,33%
Nilai IKU IKKPA 2024				99,67%
Nilai Capaian IKU IKKPA 2024				120,00%

Analisis terkait Capaian IKU:

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target:

Realisasi dan capaian IKU indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 adalah sebesar 120 dari target 100 (95,5%). Hal yang mendukung tercapainya rencana/target adalah adanya revisi DIPA hingga Rp16.036.586.000 yang ditetapkan untuk DIPA 1 Desember – 31 Desember 2024. Penambahan anggaran tersebut memberikan percepatan sebagai pendorong untuk pelaksanaan kegiatan subdirektorat.
- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut

Realisasi dan capaian IKU indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan pada tahun 2024 adalah sebesar 120 dari target 100 (95,5%). Dalam memenuhi target pencapaian Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran, terdapat isu utama yang perlu menjadi perhatian, yaitu:

 - komitmen terhadap *timeline* pelaksanaan kegiatan dan pencairan anggaran masing-masing subdirektorat masih perlu diperhatikan kembali sehingga dapat meminimalisir adanya deviasi yang menyebabkan pengurangan nilai IKPA. Langkah yang diambil adalah melakukan pemantauan secara berkala untuk *timeline* pelaksanaan kegiatan dan pencairan anggaran. Langkah ini biasanya dilakukan dalam rapat, khususnya DKRO;
 - penyerahan berkas kelengkapan pencairan (kuitansi dan lainnya) harus langsung diserahkan ke Subbagian Tata Usaha, segera setelah kegiatan terlaksana untuk

diproses lebih lanjut karena akan mempengaruhi waktu pencairan. Langkah yang dilakukan adalah pemantauan kelengkapan pencairan setiap ada permintaan pencairan; dan

3. Penyerahan berkas kelengkapan pencairan (kuitansi, dll) harus langsung diserahkan ke subbagian TU segera setelah kegiatan terlaksana untuk diproses, karena akan mempengaruhi waktu pencairan.

Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:

Dalam melaksanakan IKU ini, pemantauan atas realisasi anggaran, khususnya per subdirektorat, dilakukan secara berkala. Hasilnya untuk data realisasi anggaran Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan adalah sebesar 97,30% dari pagu sesuai revisi DIPA terakhir sebesar Rp16.036.586.000. Besaran anggaran Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan berdasarkan DIPA awal tahun (Nota Dinas Sekretaris DJP nomor ND KPA-488/PJ.01/2023 tanggal 08 Desember 2023 tentang Penyampaian Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan DIPA BA 015 TA 2024 Satuan Kerja Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak). Selanjutnya terdapat 4 (empat) kali revisi anggaran untuk kegiatan/program yang dilaksanakan Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan. Revisi anggaran pertama DIPA (12 Juni s.d. 17 September 2024) menjadi Rp13.564.582.000 dimana terdapat penambahan anggaran sebesar Rp3.127.010.000. Revisi anggaran kedua atas DIPA (18 September s.d. 10 November 2024) yaitu menjadi Rp14.611.009.000. Revisi anggaran ketiga atas DIPA (11 November s.d. 1 Desember 2024) dengan adanya penambahan pagu sebesar Rp2.000.000.000, sehingga total pagu Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2023 menjadi Rp16.611.009.000. Revisi keempat atas DIPA (1 Desember s.d. 31 Desember) dilakukan dan menurunkan pagu anggaran sebesar Rp574.423.000 sebagai langkah penghematan sesuai Surat Menteri Keuangan Nomor S-1023/MK.02/2024. Pagu anggaran hingga akhir tahun menjadi Rp16.036.586.000. Pada akhir tahun 2024, realisasi atas anggaran tersebut sebesar Rp15.603.304.794 (97,30%).

Analisis upaya-upaya *extra effort* yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja:

Di sisi lain, upaya yang telah dilakukan untuk mencapai target IKU indeks kinerja pelaksanaan anggaran yaitu menghimbau seluruh subdirektorat untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana kegiatan yang memerlukan anggaran sebagaimana yang telah direncanakan untuk memaksimalkan penggunaan anggaran.

Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan:

Dalam pengukuran IKU ini terdapat 2 variabel, yaitu nilai IKPA unit dan nilai SMART yang merupakan perhitungan dari seluruh unit Direktorat di Kantor Pusat DJP dengan perbandingan yang sama. Sehingga pencapaian nilai SMART juga sama pentingnya dengan pencapaian nilai IKPA.

Analisis Program/Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan ataupun Kegagalan Pencapaian Kinerja:

Capaian atas kinerja pengelolaan keuangan merupakan hasil dari berbagai program yang telah dilakukan oleh organisasi, diantaranya:

1. dimulai dari perencanaan/penyusunan RKAKL, dan terus dilakukan monitoring pada saat pelaksanaannya sehingga dilakukan 4x revisi anggaran;
2. monitoring kesesuaian anggaran dan pelaksanaan kegiatan, berkoordinasi dengan seluruh subdirektorat;
3. monitoring kesesuaian waktu pencairan dan penyesuaian rencana penarikan dana;
4. himbauan kelengkapan berkas tagihan dalam waktu yang tidak lama setelah pelaksanaan;
5. dibuatnya grup yang beranggotakan para pengampu keuangan di masing-masing subdit untuk memudahkan koordinasi;
6. aplikasi monitoring yang real time juga sangat membantu pelaksanaan pencapaian target.

Analisis atas Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:

Rencana aksi atas IKU ini pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:

1. berkoordinasi dengan Subbagian Anggaran dan Subbagian Perbendaharaan Bagian Keuangan terkait penyerapan anggaran dan proses penyelesaian tagihan;
2. melakukan monitoring atas capaian penyerapan anggaran serta menyesuaikan Rencana Penarikan Dana tiap triwulan;
3. memproses segala tagihan keuangan Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan dengan segera untuk mempercepat penyerapan anggaran; serta
4. melakukan revisi Petunjuk Operasional Kegiatan (POK) dari mata anggaran yang berdampak ke mata anggaran yang memungkinkan tercapai.

Atas rencana aksi tersebut secara seluruhnya sudah terealisasi. Pelaksanaan rencana aksi tersebut menghasilkan realisasi IKU yang baik.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Tabel III.8.6 Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2024 dengan Realisasi Kinerja Lima Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	-	95,59%	95,59%	99,97%	99,85

Sumber: LAKIN Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan tahun 2021, 2022, dan 2023 dan Direktorat KITSDA

Berdasarkan Nota Dinas dan *email* Direktorat KITSDA serta Aplikasi SIKKA, realisasi IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran pada tahun 2024 adalah 99,85, sehingga dengan target 90, capaian atas IKU ini adalah 120.



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

Tabel III.8.7 Perbandingan antara Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Kerja (Renja), Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, dan RPJMN (jika ada) dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			Kinerja	
	Target Tahun 2024 Renja DJP	Target Tahun 2024 Renstra DJP	Target Tahun 2024 RPJMN	Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja	Realisasi
Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95,5	-	-	95,5	99,67

Berdasarkan Tabel 8.5, realisasi IKU IKKPA (setelah digabung dengan nilai SMART) adalah 99,67%. Apabila dibandingkan dengan target tahun 2024 pada Renja DJP, realisasi IKU ini berada di atas target pada Renja DJP Tahun 2024 dan Target Tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja.

4. Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Berikut adalah rencana aksi yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya untuk mencapai target IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran yaitu:

Tabel III.8.8 Rencana Aksi Tahun Selanjutnya IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran

Rencana Aksi	Periode
<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi dengan Subbag Anggaran dan Subbag Perbendaharaan Bagian Keuangan terkait penyerapan anggaran dan proses penyelesaian tagihan; 2. Melakukan monitoring atas capaian penyerapan anggaran serta menyesuaikan Rencana Penarikan Dana tiap triwulan; 3. Memproses segala tagihan keuangan direktorat P2 dengan segera untuk mempercepat penyerapan anggaran; 4. Melakukan Revisi POK dari mata anggaran yang berdampak ke mata anggaran yang memungkinkan tercapai. 	2025

B. Realisasi Anggaran

Sebagaimana telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, anggaran Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan berdasarkan DIPA Revisi Terakhir hingga akhir tahun adalah sebesar Rp16.036.586.000. Adapun realisasi atas anggaran adalah sebesar



Rp15.603.304.794 atau 97,30%, sehingga masih terdapat sisa anggaran sebesar Rp486.120.404. Rincian realisasi anggaran tahun 2024 per masing-masing Subdirektorat adalah sebagai berikut:

Tabel III.8.9 Realisasi Anggaran per Subdirektorat Pada Direktorat Pemeriksaan Dan Penagihan Tahun 2024

SUBDIREKTORAT/ SUBBAGIAN	PAGU SAAT INI (Belanja Barang)	REALISASI ANGGARAN		SISA ANGGARAN
	Rp	Rp	%	Rp
Perencanaan	1,736,551,000	1,657,886,360	95.47%	78,664,640
Teknik	5,954,976,000	5,761,064,418	96.74%	193,911,582
Transaksi Khusus	3,328,054,000	3,311,162,867	99.49%	16,891,133
Kerjasama dan Dukungan	1,801,400,000	1,770,927,716	98.31%	30,472,284
Penagihan	3,215,605,000	3,102,263,433	96.48%	113,341,567
Total	16,036,586,000	15,603,304,794	97.30%	486,120,404

Sumber data: Pengelola Keuangan

