

LAPORAN KINERJA TAHUN 2024



KANTOR WILAYAH DJP
WAJIB PAJAK BESAR

KEMENTERIAN KEUANGAN KEPUBLIK INDONESIA

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK

KANTOR WILAYAH DJP WAJIB PAJAK BESAR



LAPORAN KINERJA

TAHUN 2024

JAKARTA

2025

KATA PENGANTAR

Laporan Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tahun 2024 disusun sebagai wujud pertanggungjawaban kinerja serta dalam rangka peningkatan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih, transparan, dan bertanggung jawab. Laporan Kinerja disusun berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja.

Selama tahun 2024, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar telah melaksanakan tugas dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan untuk tahun 2024. Bagi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar, tahun 2024 merupakan tahun melanjutkan prestasi. Selain berhasil mencapai Nilai Kinerja Organisasi sebesar 109,94, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar juga berhasil mencapai target penerimaan yang telah diamanatkan. Di tahun 2024, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar siap untuk menjaga dan melanjutkan prestasi.

Demikian Laporan Kinerja ini disusun guna memberikan gambaran jelas dan transparan sekaligus sebagai pertanggungjawaban atas capaian kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar selama tahun 2024. Semoga Laporan Kinerja ini dapat digunakan sebagai bahan dalam merumuskan perencanaan, kebijakan, dan langkah-langkah perbaikan untuk tahun berikutnya.

Jakarta, 24 Januari 2025

Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar,



Ditandatangani secara elektronik

Yunirwansyah



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
I. PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG	2
B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI.....	3
1. Tugas dan Fungsi.....	3
2. Struktur Organisasi.....	4
3. Sumber Daya Manusia	6
C. SISTEMATIKA LAPORAN.....	8
II. PERENCANAAN KINERJA.....	9
A. PERENCANAAN STRATEGIS.....	10
1. Visi	11
2. Misi.....	11
3. Tujuan	11
4. Sasaran Strategis	11
B. PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2024.....	12
1. Peta Strategi.....	12
2. Perspektif	13
3. Sasaran Strategis	13
4. Indikator Kinerja Utama	14
5. Perencanaan Anggaran.....	15
6. Adendum Perjanjian Kinerja	15
III. AKUNTABILITAS KINERJA	16
A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	17
1. Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal	19
2. Kepatuhan Tahun Berjalan yang Tinggi.....	29
3. Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi	38
4. Edukasi, Pelayanan, dan Kehumasan yang Efektif	43
5. Pengawasan Pembayaran Masa yang Efektif.....	50
6. Pengujian Kepatuhan Material yang Efektif	54
7. Penegakan Hukum yang Efektif.....	62
8. Penanganan Upaya Hukum yang Efektif	70
9. Data dan Informasi yang Berkualitas	76
10. Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif	80
11. Pengelolaan Keuangan yang Akuntabel.....	88
B. REALISASI ANGGARAN	92
C. EFISIENSI PENGGUNAAN SUMBER DAYA	93
1. Efisiensi Anggaran.....	93
2. Efisiensi Penggunaan/Pemanfaatan Aset	93
3. Efisiensi Teknologi Informasi	93

D. KINERJA LAIN-LAIN.....	94
E. EVALUASI DAN PENINGKATAN AKUNTABILITAS KINERJA.....	94
IV. PENUTUP	95
LAMPIRAN.....	97

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Wajib Pajak Besar merupakan salah satu elemen strategis dalam sistem administrasi perpajakan di Indonesia. Dengan mandat utama untuk mengelola Wajib Pajak strategis yang memiliki kontribusi signifikan terhadap penerimaan negara, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar memainkan peran penting dalam mendukung pencapaian target penerimaan pajak nasional serta menjaga keberlanjutan pembangunan ekonomi.

Dalam beberapa tahun terakhir, kebutuhan pembiayaan negara terus meningkat seiring dengan upaya pemerintah dalam mendukung pembangunan dan pelayanan publik. Kondisi ini berdampak pada peningkatan target penerimaan pajak nasional setiap tahunnya. Di tengah tantangan tersebut, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar memegang peranan kunci, mengingat kontribusi Wajib Pajak strategis yang besar terhadap keseluruhan penerimaan pajak nasional.

Sebagai salah satu unit kerja di bawah DJP, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tidak hanya bertugas mengoptimalkan penerimaan pajak, tetapi juga memiliki bertanggung jawab untuk memastikan penerapan tata kelola organisasi yang baik (*good governance*). Dalam rangka meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi, penyusunan Laporan Kinerja menjadi salah satu langkah penting.

Dasar yang melandasi penyusunan Laporan Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar Tahun 2024 sebagai berikut:

1. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
2. Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020–2024;
4. Nota Dinas Biro Perencanaan dan Keuangan Nomor ND-1263/SJ.1/2024 tentang Penyusunan LAKIN Kementerian Keuangan Tahun 2024;
5. Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak Nomor ND-8/PJ/2025 tentang Penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) Tahun 2024 di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

Dengan berpedoman pada landasan di atas, penyusunan Laporan Kinerja Tahun 2024 ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pencapaian kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. Laporan ini mencakup evaluasi atas capaian yang telah diraih, tantangan yang dihadapi, dan langkah-langkah strategis yang telah dilakukan.

Selain sebagai alat pelaporan, Laporan Kinerja ini juga berfungsi sebagai sarana evaluasi dan refleksi terhadap efektivitas kebijakan dan strategi yang diterapkan selama tahun 2024. Dengan demikian, diharapkan laporan ini dapat menjadi dasar yang kuat untuk perbaikan kinerja di masa mendatang, serta mendukung optimalisasi penerimaan pajak dan penguatan tata kelola perpajakan di Indonesia.

B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI

1. Tugas dan Fungsi

Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-308/PJ/2024 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan DJP, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar mempunyai tugas untuk melaksanakan analisis, penjabaran, koordinasi, bimbingan, evaluasi, dan pengendalian kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang perpajakan dalam wilayah kerjanya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

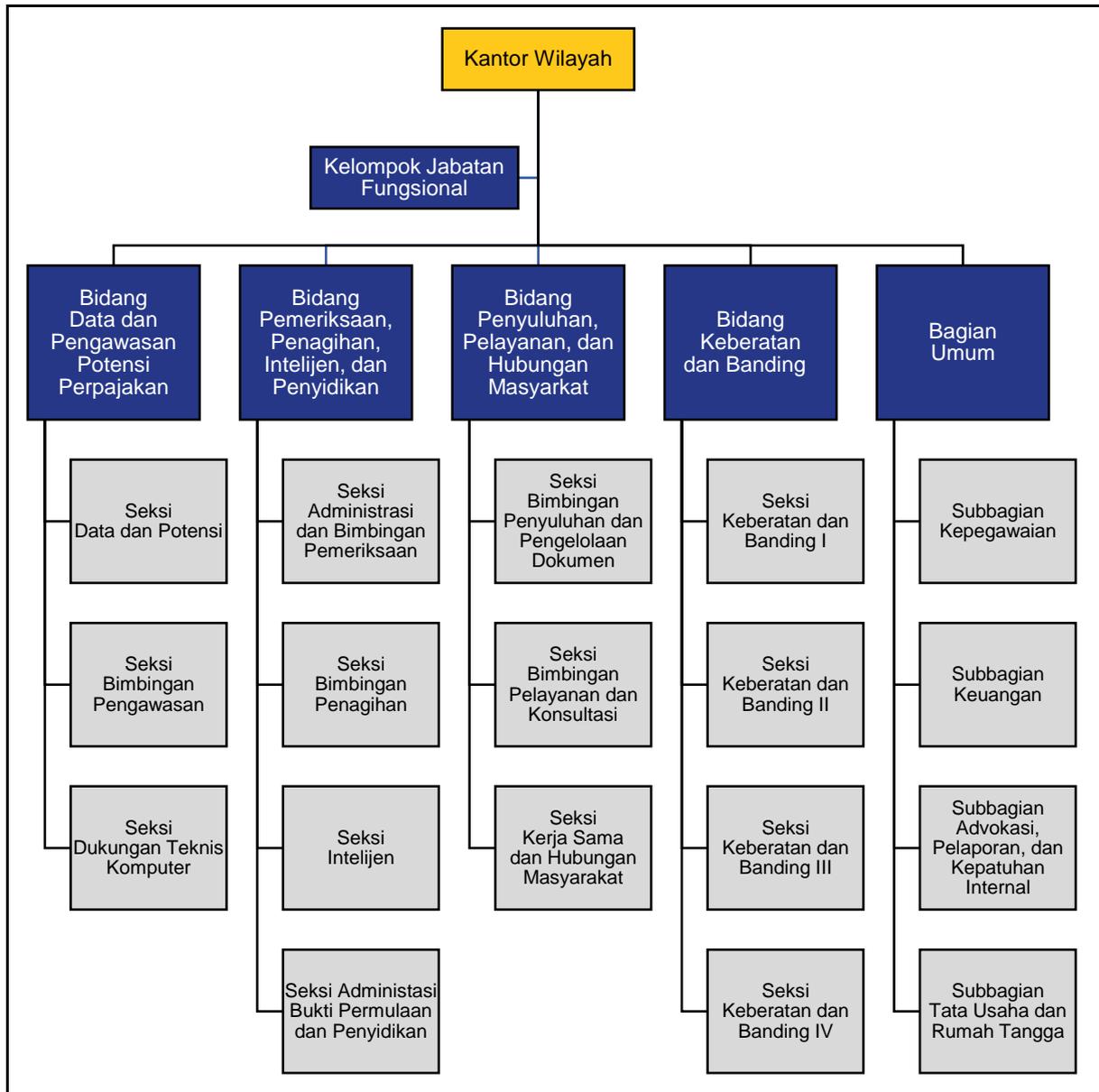
Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar menyelenggarakan fungsi:

- a. analisis dan pelaksanaan penjabaran kebijakan dan penyusunan rencana strategis di bidang perpajakan;
- b. pelaksanaan koordinasi dan pemberian bimbingan di bidang perpajakan;
- c. pelaksanaan koordinasi, pemberian bimbingan, analisis, dan penjabaran kebijakan pencapaian target penerimaan pajak strategis nasional;
- d. pelaksanaan penyuluhan dan pelayanan perpajakan yang menjadi tanggung jawab Kantor Wilayah;
- e. pelaksanaan bimbingan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan di bidang penyuluhan, pelayanan, pengawasan, pendataan, pemetaan Wajib Pajak dan Objek Pajak, penilaian, pengenaan, pemeriksaan, dan penagihan di bidang perpajakan;
- f. pengelolaan administrasi dan pelaksanaan penilaian, pengenaan, pemeriksaan, pemeriksaan bukti permulaan, penyidikan, forensik, dan intelijen di bidang perpajakan;
- g. penyelesaian pembetulan, keberatan, pengurangan atau penghapusan sanksi administratif, pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan, pengurangan atau pembatalan surat ketetapan pajak, Surat Ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan, Surat Tagihan Pajak, dan/atau Surat Pemberitahuan Pajak Terutang, pembatalan Surat Tagihan Pajak Bumi dan Bangunan, pengurangan denda administrasi Pajak Bumi dan Bangunan, serta pembatalan hasil pemeriksaan pajak untuk seluruh jenis pajak;
- h. pelaksanaan urusan gugatan dan banding;
- i. pengelolaan data, arsip perpajakan dan nonperpajakan;
- j. pelaksanaan hubungan masyarakat dan kerja sama;
- k. pemberian bimbingan dan pelaksanaan urusan di bidang kepegawaian, keuangan, tata usaha, sarana dan prasarana, dukungan teknis, advokasi, pengelolaan kinerja, risiko, dan kepatuhan internal; dan
- l. penguasaan data dan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenang Kantor Wilayah.

2. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dapat dilihat dalam skema bagan sebagai berikut:

Gambar I-1 Struktur Organisasi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar



Dari skema bagan struktur organisasi di atas dapat diketahui bahwa Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar terdiri dari unit sebagai berikut:

- Bagian Umum yang melaksanakan pemberian bimbingan dan pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, advokasi, penyusunan rencana strategis wilayah, pengelolaan kinerja, kepatuhan internal, rumah tangga, dan tata usaha;
- Bidang Data dan Pengawasan Potensi Perpajakan yang melaksanakan perencanaan, pencarian, pengumpulan, pengolahan, penyajian, penyampaian, dan analisis data dan informasi perpajakan, melaksanakan perencanaan, bimbingan, pemantauan, dan evaluasi

pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan penggalian potensi perpajakan, melaksanakan pemberian bimbingan pengawasan dan pemantauan tindak lanjut pengampunan pajak dan pengungkapan sukarela, melaksanakan pemberian dukungan teknis komputer, melaksanakan pengelolaan risiko Kantor Wilayah dan analisis dokumen manajemen risiko pada unit kerja di lingkungan Kantor Wilayah, melaksanakan bimbingan dan pemantauan atas kegiatan produksi data lainnya, melaksanakan pengawasan terhadap tindak lanjut pemanfaatan data dan informasi perpajakan, melaksanakan pengendalian mutu pengawasan; melaksanakan evaluasi dalam rangka penetapan dan/atau pemindahan Wajib Pajak terdaftar pada Kantor Pelayanan Pajak di lingkungan Kantor Wilayah Wajib Pajak Besar, melaksanakan bimbingan dan pemantauan pelaksanaan kebijakan teknis pendaftaran, melaksanakan perencanaan, bimbingan, pemantauan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan teknis pendataan, pemetaan Wajib Pajak dan Objek Pajak, penilaian Nilai Jual Objek Pajak (NJOP), penilaian Non-NJOP, dan pengenaan Pajak Bumi dan Bangunan, melaksanakan bimbingan dan pemantauan atas kegiatan assignment Wajib Pajak, serta melaksanakan pemberian bimbingan dan pemantauan pelaksanaan kebijakan teknis ekstensifikasi perpajakan;

- c. Bidang Pemeriksaan, Penagihan, Intelijen, dan Penyidikan yang melaksanakan perencanaan bahan baku pemeriksaan, melaksanakan bimbingan teknis dan administrasi pemeriksaan dan penagihan pajak, melaksanakan pemantauan pelaksanaan kebijakan teknis pemeriksaan dan penagihan pajak, melaksanakan administrasi kegiatan pemeriksaan pajak, melaksanakan pemeriksaan pajak oleh Petugas Pemeriksa Pajak yang ditunjuk oleh Kepala Kantor Wilayah, melaksanakan pengendalian rangkaian tata laksana pemeriksaan Wajib Pajak Grup dalam hal anggota Wajib Pajak Grup berada dalam Kantor Wilayah yang sama, melaksanakan peninjauan sejawat (*peer review*) atas hasil pelaksanaan pekerjaan pejabat Fungsional Pemeriksa Pajak dan Petugas Pemeriksa Pajak yang ditunjuk oleh Kepala Kantor Wilayah, melaksanakan koordinasi dan pemberian bantuan pelaksanaan penagihan pajak, melaksanakan kegiatan administrasi kolaborasi penegakan hukum, melaksanakan kegiatan teknis di bidang forensik digital, menyelenggarakan administrasi kegiatan intelijen serta pemberian bimbingan, pemantauan pelaksanaan teknis, koordinasi dan evaluasi kegiatan pengamatan, menyelenggarakan administrasi penyidikan termasuk pemeriksaan bukti permulaan tindak pidana di bidang perpajakan, melaksanakan pemberian bimbingan terkait pengusulan dan kolaborasi pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan, menyelenggarakan administrasi forensik digital, serta melaksanakan pengelolaan benda sitaan, ruangan tersangka, dan Laboratorium Forensik Digital Kantor Wilayah DJP;

- d. Bidang Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat yang melaksanakan pemberian bimbingan dan pemantauan edukasi, pelayanan, konsultasi, dan pendaftaran Wajib Pajak, melaksanakan pengelolaan dokumen perpajakan, melaksanakan kerja sama perpajakan dan urusan hubungan masyarakat, serta melaksanakan edukasi dan pelayanan perpajakan yang menjadi tanggung jawab Kantor Wilayah;
- e. Bidang Keberatan dan Banding yang melaksanakan perencanaan dan penyelesaian pengajuan/pencabutan permohonan pembetulan, pengurangan atau penghapusan sanksi administratif, pengurangan atau pembatalan surat ketetapan pajak yang tidak benar dan Surat Ketetapan Pajak Bumi dan Bangunan yang tidak benar, pengurangan atau pembatalan Surat Pemberitahuan Pajak Terutang yang tidak benar, pengurangan atau pembatalan Surat Tagihan Pajak yang tidak benar, pembatalan Surat Tagihan Pajak Bumi dan Bangunan yang tidak benar, pembatalan hasil pemeriksaan pajak atau surat ketetapan pajak dari hasil pemeriksaan, pengurangan Pajak Bumi dan Bangunan, pengurangan denda administrasi Pajak Bumi dan Bangunan, melaksanakan penyelesaian keberatan, serta penanganan sengketa banding dan gugatan di Pengadilan Pajak;
- f. Kelompok Jabatan Fungsional yang melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan Fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar membawahi 4 (empat) Kantor Pelayanan Pajak (KPP). KPP di lingkungan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar bertugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Tidak Langsung Lainnya, Pajak Bumi dan Bangunan, dan Pajak Karbon serta melaksanakan produksi data, penguasaan, pencarian, dan pengumpulan data dan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenang berdasarkan peraturan perundang-undangan. Masing-masing KPP terdiri dari unit sebagai berikut:

- a. Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal;
- b. Seksi Penjaminan Kualitas Data;
- c. Seksi Pelayanan;
- d. Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan;
- e. Seksi Pengawasan I, II, III, IV, dan V.

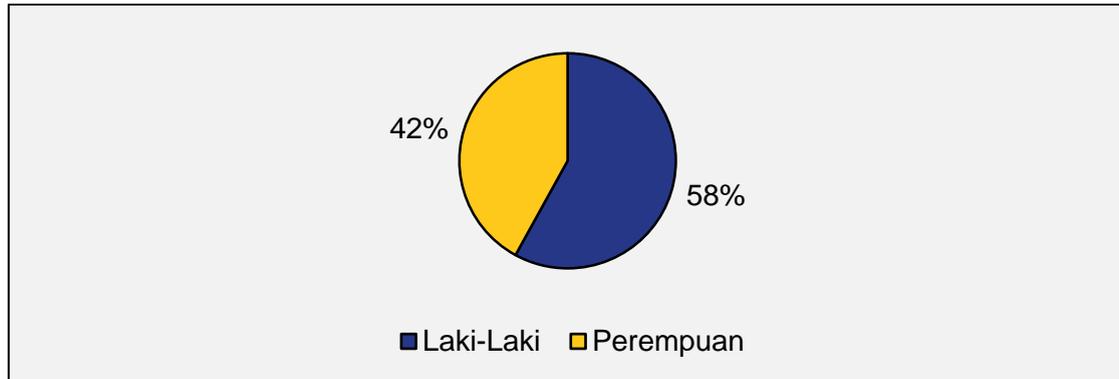
3. Sumber Daya Manusia

Dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari berbagai latar belakang, dengan perhatian khusus terhadap penerapan prinsip *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion* (GEDSI). Data sumber daya manusia ini disajikan secara terpilah untuk memberikan gambaran yang lebih inklusif dan transparan mengenai keberagaman dan representasi di lingkungan kerja.

a. Komposisi Pegawai Berdasarkan Gender

Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar berkomitmen pada kesetaraan *gender* dalam lingkungan kerja. Hingga akhir tahun 2024, jumlah pegawai tercatat dalam unit sebanyak 150 pegawai, yang terdiri dari 87 pegawai laki-laki (58%) dan 63 pegawai perempuan (42%). Upaya untuk meningkatkan representasi perempuan terus dilakukan melalui program pengembangan kapasitas dan pelatihan kepemimpinan.

Gambar I-2 Sumber Daya Manusia Berdasarkan Gender

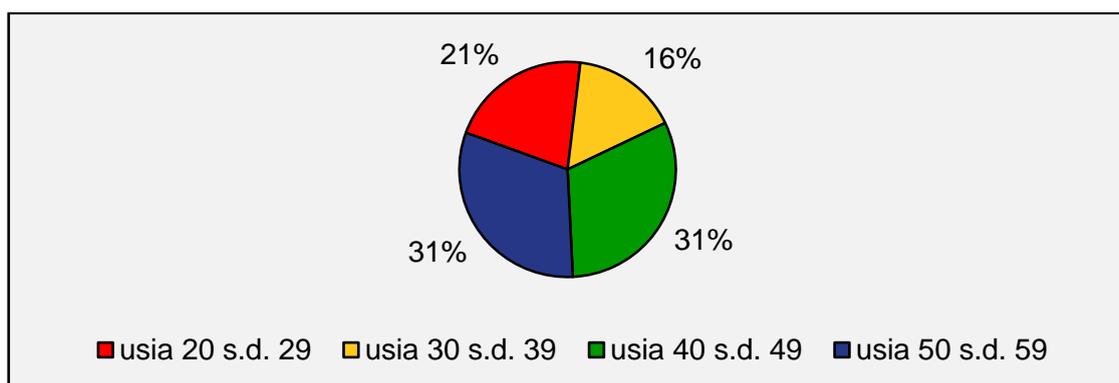


b. Komposisi Pegawai Berdasarkan Usia

Keberagaman usia mendukung pertukaran pengetahuan antara generasi yang lebih muda dengan yang lebih berpengalaman. Komposisi pegawai berdasarkan kelompok usia menunjukkan keberagaman pengalaman dan potensi di lingkungan kerja, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) usia 20 s.d. 29 tahun sebanyak 32 pegawai (21,33%);
- 2) usia 30 s.d. 39 tahun sebanyak 24 pegawai (16,00%);
- 3) usia 40 s.d. 49 tahun sebanyak 47 pegawai (31,33%);
- 4) usia 50 s.d. 59 tahun sebanyak 47 pegawai (31,33%).

Gambar I-3 Sumber Daya Manusia Berdasarkan Usia



Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar terus berupaya meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui program pelatihan dan pendidikan, yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta dirancang untuk mendukung keberagaman dan inklusivitas. Melalui penyajian data yang terpilah ini, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar menunjukkan komitmennya terhadap penerapan prinsip GEDSI, memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dalam pencapaian kinerja organisasi.

C. SISTEMATIKA LAPORAN

Untuk memudahkan dalam memahami laporan, sistematika penyajian Laporan Kinerja disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan umum organisasi dengan penekanan pada aspek strategis organisasi serta permasalahan utama yang dihadapi organisasi.

BAB II PERENCANAAN KINERJA

Bab ini berisi penjelasan Perencanaan Strategis dan Perjanjian Kinerja Tahun 2024.

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

Bab ini berisi penjelasan capaian kinerja organisasi, realisasi anggaran, efisiensi penggunaan sumber daya, kinerja lain-lain, serta evaluasi dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

BAB IV PENUTUP

Bab ini berisi simpulan umum atas capaian kinerja organisasi serta langkah di masa mendatang yang akan dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja.

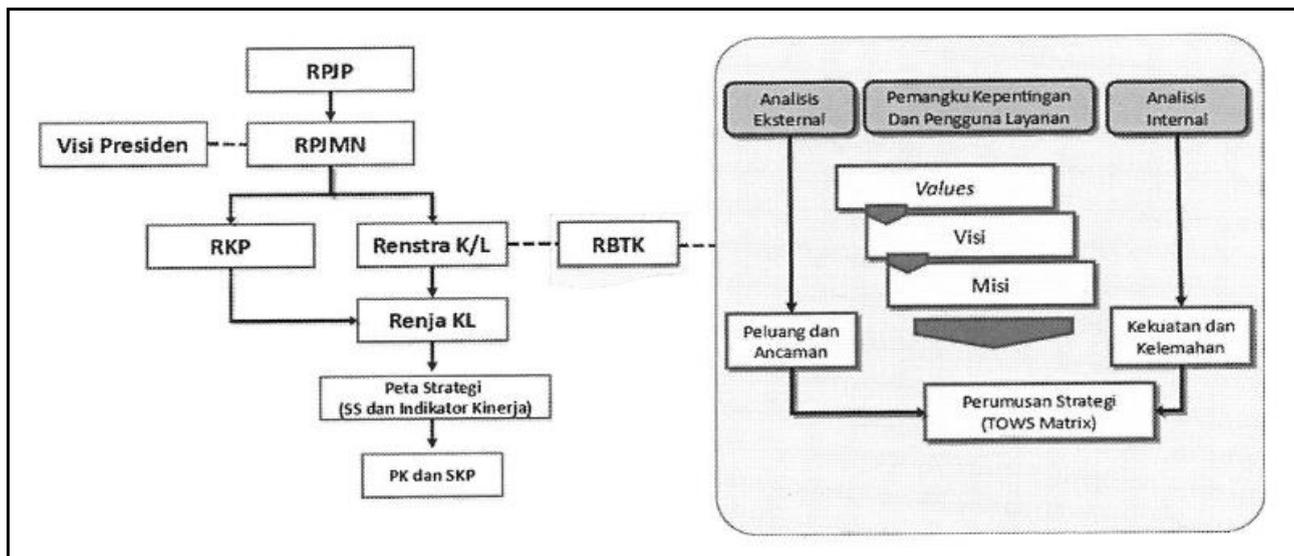
LAMPIRAN

BAB II
PERENCANAAN
KINERJA

A. PERENCANAAN STRATEGIS

Dalam perencanaan kinerja, Kementerian Keuangan menggunakan sistem manajemen kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC). Sistem ini bertujuan untuk menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan strategi menjadi kerangka operasional serta untuk membantu mewujudkan kinerja organisasi dan pegawai yang maksimal. Penyusunan dokumen perencanaan kinerja merupakan bagian dari implementasi sistem perencanaan strategis sebagaimana digambarkan sebagai berikut:

Gambar II-1 Diagram Perencanaan Strategis



Sumber: Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan

Perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk merumuskan strategi serta menentukan prioritas dalam pengalokasian sumber daya guna mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam konteks Direktorat Jenderal Pajak, hal-hal yang ingin diwujudkan 5 (lima) tahun ke depan tercantum dalam Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024 yang tertuang dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020 tentang Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024.

Mengingat Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar merupakan unit vertikal dari DJP, maka Rencana Strategis yang diterapkan di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar mengacu langsung pada Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024. Untuk menghadapi perkembangan situasi saat ini dan mengantisipasi kondisi di masa depan, DJP telah menetapkan pedoman yang jelas sebagai bentuk komitmen bersama, yang dituangkan dalam pernyataan visi dan misi. Sebagai bagian dari unit vertikal dari DJP, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar menerapkan visi dan misi yang sama dengan DJP. Keselarasan ini diharapkan dapat menyatukan cara pandang dan perilaku antara unit vertikal dan unit induknya, sehingga menciptakan sinergi dalam pelaksanaan tugas dan pencapaian harapan organisasi.

1. Visi

Visi adalah suatu pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin dicapai jauh di masa mendatang oleh organisasi. Adapun visi DJP untuk tahun 2020–2024 sebagai berikut: Menjadi Mitra Terpercaya Pembangunan Bangsa untuk Menghimpun Penerimaan Negara melalui Penyelenggaraan Administrasi Perpajakan yang Efisien, Efektif, Berintegritas, dan Berkeadilan dalam rangka mendukung Visi Kementerian Keuangan: “Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk Mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkeadilan”.

2. Misi

Misi adalah pernyataan tentang tujuan keberadaan dan upaya-upaya yang harus dilaksanakan oleh organisasi dalam mewujudkan visi. Misi DJP untuk tahun 2020–2024 sebagai berikut:

- a. merumuskan regulasi perpajakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia;
- b. meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandardisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil;
- c. mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital didukung budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif serta aparatur pajak yang berintegritas, profesional, dan bermotivasi.

3. Tujuan

Tujuan dirumuskan sebagai kondisi kualitatif jangka panjang yang diinginkan sebagai tahapan dalam mewujudkan visi dan misi. Tujuan DJP untuk tahun 2020–2024 sebagai berikut:

- a. pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan;
- b. penerimaan negara yang optimal; dan
- c. birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien.

4. Sasaran Strategis

Sasaran strategis adalah pernyataan mengenai apa yang harus dimiliki, dijalankan, dihasilkan atau dicapai organisasi. Dalam rangka mencapai tujuannya, adapun sasaran strategis DJP untuk tahun 2020–2024 sebagai berikut.

- a. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan adalah *kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif*.
- b. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan penerimaan negara yang optimal adalah **penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal**.
- c. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien adalah:
 - 1) organisasi dan SDM yang optimal;
 - 2) sistem informasi yang andal dan terintegrasi;
 - 3) pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah.

Sasaran strategis DJP sejalan dengan tema kebijakan APBN, yang menekankan pada peningkatan penerimaan negara. Dengan memastikan optimalisasi penerimaan pajak, DJP berkontribusi langsung dalam mewujudkan APBN yang sehat, adil, dan berkelanjutan guna mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

B. PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2024

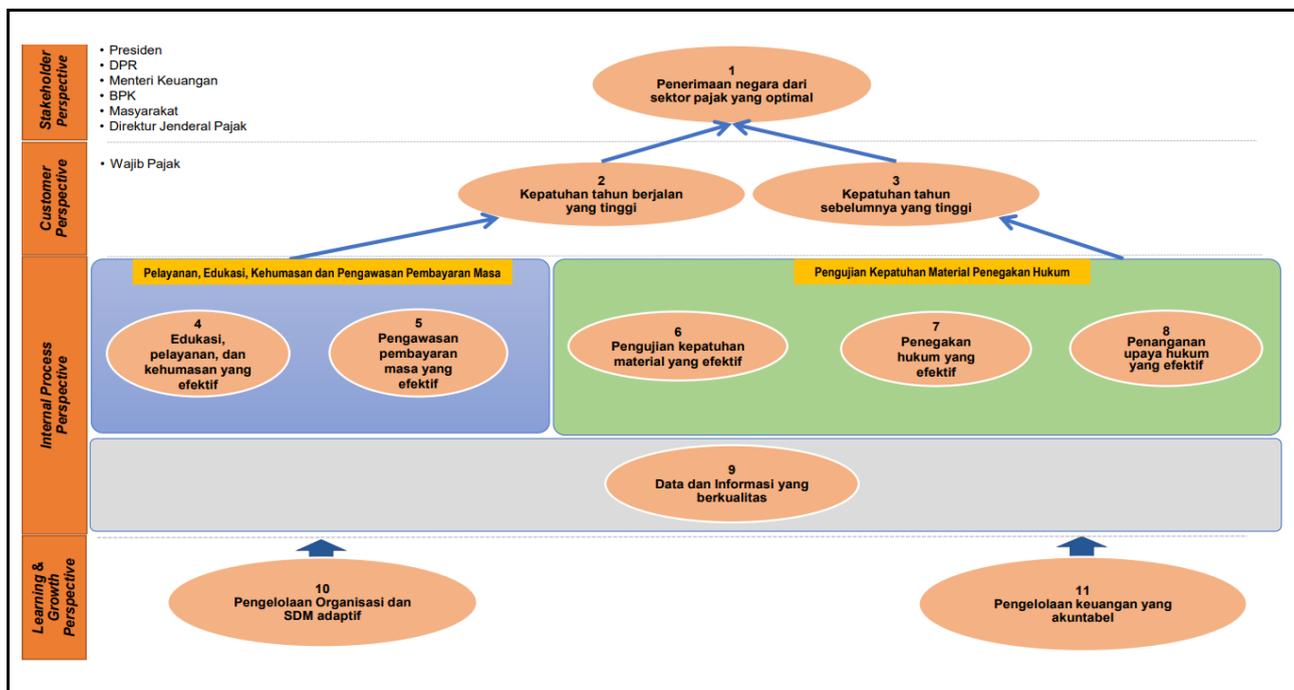
Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, tahapan implementasi Manajemen Kinerja adalah perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, evaluasi kinerja, serta pelaporan dan pemanfaatan. Untuk memastikan pencapaian sasaran dan target secara optimal dan tepat waktu, visi dan misi DJP menjadi acuan dalam penyusunan strategi. Dari visi dan misi tersebut, kemudian dilakukan penyusunan dokumen perencanaan kinerja. Perencanaan kinerja organisasi meliputi penyusunan dan penetapan Perjanjian Kinerja.

Perjanjian Kinerja merupakan dokumen kesepakatan antara Pimpinan Unit Pemilik Kinerja (Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar) dengan pimpinan Unit Pemilik Kinerja di atasnya (Direktur Jenderal Pajak). Penyusunan Perjanjian Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar mengakomodir amanat yang tercantum dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020–2024. Perjanjian Kinerja berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Komponen Perjanjian Kinerja paling sedikit terdiri dari Peta Strategi, Indikator Kinerja Utama, Rincian Anggaran, dan Rincian Target Kinerja.

1. Peta Strategi

Peta Strategi menggambarkan cara pandang organisasi dalam mengelola kinerjanya dari 4 (empat) perspektif yaitu Stakeholder Perspective, Customer Perspective, Internal Process Perspective, dan Learning & Growth Perspective. Setiap perspektif terdiri dari sejumlah Sasaran Strategis (SS) yang harus dimiliki, dijalankan, dihasilkan, atau dicapai organisasi. Peta Strategi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tahun 2024 dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar II-2 Peta Strategi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar Tahun 2024



Sumber: Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan

2. Perspektif

Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar menggunakan 4 (empat) perspektif dengan rincian sebagai berikut.

a. *Stakeholder Perspective*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan sehingga dinilai berhasil dari sudut pandang *stakeholder*. *Stakeholder* (pemangku kepentingan) merupakan pihak internal maupun eksternal yang secara langsung atau tidak langsung memiliki kepentingan atas *output* atau *outcome* dari suatu organisasi, tetapi tidak menggunakan layanan organisasi secara langsung.

b. *Customer Perspective*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan *customer* dan/atau harapan organisasi terhadap *customer*. *Customer* (pengguna layanan) merupakan pihak luar yang terkait langsung dengan output atau pelayanan suatu organisasi.

c. *Internal Process Perspective*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan melalui rangkaian proses yang dikelola organisasi dalam memberikan layanan serta menciptakan nilai bagi *stakeholder* dan *customer*.

d. *Learning and Growth Perspective*

Perspektif ini mencakup SS yang berupa kondisi ideal atas sumber daya internal organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki oleh organisasi untuk menjalankan proses bisnis guna menghasilkan *output* atau *outcome* organisasi yang sesuai dengan harapan *stakeholder* dan *customer*.

3. Sasaran Strategis

Sasaran Strategis yang dimiliki Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar untuk tahun 2024 sebagai berikut.

Tabel II-1 Sasaran Strategis

Kode	Sasaran Strategis
1	Penerimaan Negara dari Sektor Pajak Yang Optimal
2	Kepatuhan Tahun Berjalan yang Tinggi
3	Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi
4	Edukasi, Pelayanan, dan Kehumasan Yang Efektif
5	Pengawasan Pembayaran Masa yang Efektif
6	Pengujian Kepatuhan Material yang Efektif
7	Penegakan Hukum yang Efektif
8	Penanganan Upaya Hukum yang Efektif
9	Data dan Informasi yang Berkualitas
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif
11	Pengelolaan Keuangan yang Akuntabel

4. Indikator Kinerja Utama

Pencapaian Sasaran Strategis diukur dengan Indikator Kinerja Utama (IKU), yang merupakan tolak ukur keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis atau kinerja. IKU menggambarkan *outcome* atau *output* yang ingin dicapai atas tugas dan fungsi organisasi. Untuk tahun 2024, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar memiliki 19 (sembilan belas) IKU. IKU tersebut kemudian dapat dikelompokkan menjadi 2 berdasarkan kriteria IKU, yaitu IKU lama dan IKU baru.

IKU lama merupakan IKU yang dapat dibandingkan targetnya dengan target IKU pada tahun sebelum penilaian. Terdapat 4 (empat) IKU Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tahun 2024 yang memiliki kriteria sebagai IKU lama dengan rincian sebagai berikut.

Tabel II-2 Indikator Kinerja Utama Lama

Kode	Indikator Kinerja Utama
1a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak
2a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa
3a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material
8b-N	Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif

IKU baru merupakan IKU yang tidak memenuhi ketentuan sebagai IKU lama. Terdapat 15 (lima belas) IKU Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tahun 2024 yang memiliki kriteria sebagai IKU baru dengan rincian sebagai berikut.

Tabel II-3 Indikator Kinerja Utama Baru

Kode	Indikator Kinerja Utama
1b-N	Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas
2b-CP	Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi
4a-CP	Persentase Perubahan Perilaku Laporkan dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan
4b-N	Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan
5a-CP	Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis
6a-CP	Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis
6b-N	Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu
7a-CP	Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian
7b-CP	Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan, dan Kolaborasi
8a-CP	Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non-Keberatan Tepat Waktu
9a-N	Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan
10a-N	Tingkat Kualitas Kompetensi SDM
10b-N	Indeks Penilaian Integritas Unit
10c-N	Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko
11a-CP	Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran

5. Perencanaan Anggaran

Alokasi anggaran berdasarkan program/kegiatan yang terdapat dalam Perjanjian Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar Tahun 2024 sebagai berikut.

Tabel II-4 Anggaran dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2024

Program / Kegiatan Tahun 2024	Anggaran
A. Program Pengelolaan Penerimaan Negara	Rp 2.563.148.000
1. Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	Rp 599.482.000
2. Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp 1.388.690.000
3. Penanganan Keberatan/Banding/Gugatan	Rp 431.287.000
4. Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp 143.689.000
B. Program Dukungan Manajemen	Rp 29.410.469.000
1. Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	Rp 28.184.454.000
2. Pengelolaan Organisasi dan SDM	Rp 1.226.015.000
Total	Rp 31.973.617.000

6. Adendum Perjanjian Kinerja

Adendum Perjanjian Kinerja merupakan perubahan sebagian informasi pada Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani. Pada tahun 2024, telah disepakati adendum atas Perjanjian Kinerja Nomor PK-16/PJ/2024 tanggal 31 Januari 2024 dengan rincian perubahan IKU Indeks Penilaian Integritas Unit sebagai berikut.

Tabel II-5 Target dan *Trajectory* Sebelum Adendum

Q1	Q2	Smt. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
-	-	-	-	-	100	100

Tabel II-6 Target dan *Trajectory* Setelah Adendum

Q1	Q2	Smt. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
-	-	-	85%	85%	100%	100%

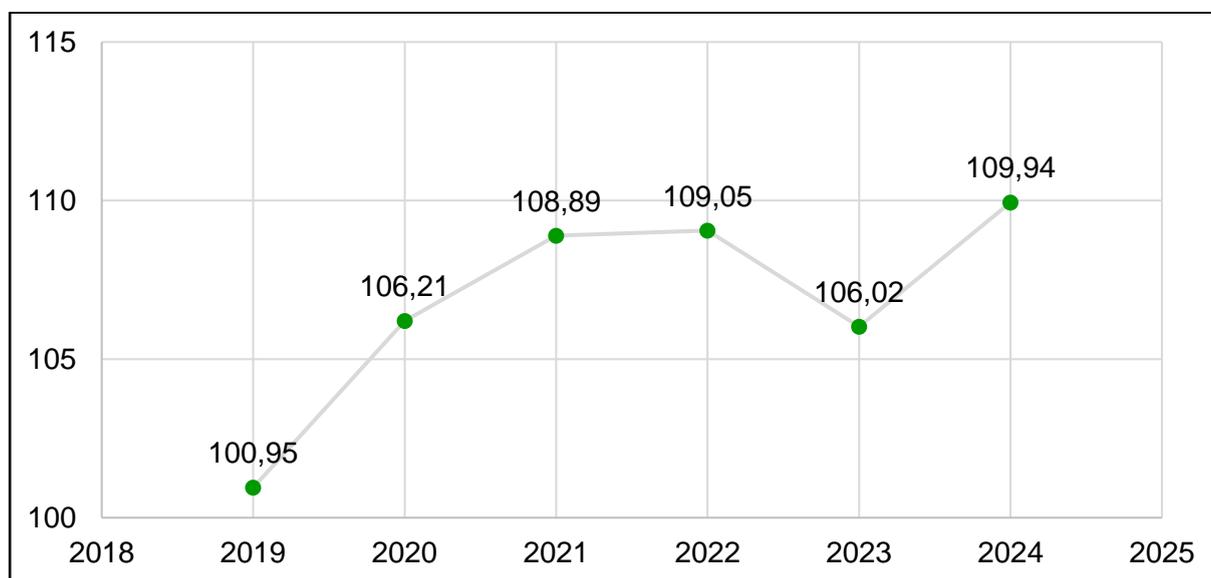
BAB III
AKUNTABILITAS
KINERJA

A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, tahapan implementasi Manajemen Kinerja adalah perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, evaluasi kinerja, serta pelaporan dan pemanfaatan. Tahapan evaluasi kinerja menghasilkan 3 (tiga) *output* yaitu Nilai Kinerja Organisasi (NKO), Nilai Kinerja Organisasi berdasarkan Kualitas Komitmen Kinerja (NKO K3), dan Predikat Kinerja Organisasi.

NKO merupakan nilai keseluruhan capaian IKU suatu organisasi yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif. Berdasarkan pengukuran tersebut, NKO Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar tahun 2024 sebesar 109,94. NKO tahun 2024 (109,94) mengalami peningkatan dibandingkan NKO tahun 2023 (106,02). Perkembangan NKO Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dari tahun 2019 sampai dengan 2024 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut.

Grafik III-1 NKO Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar Tahun 2019 s.d. 2024



NKO tersebut merupakan akumulasi capaian IKU dari 4 (empat) perspektif sebagaimana dirinci pada tabel berikut.

Tabel III-1 Nilai Perspektif Tahun 2024

Perspective	Bobot	Indeks Capaian
<i>Stakeholder Perspective</i>	30%	102,12
<i>Customer Perspective</i>	20%	104,56
<i>Internal Process Perspective</i>	25%	115,90
<i>Learning & Growth Perspective</i>	25%	117,66
Nilai Kinerja Organisasi		109,94

NKO mencapai 109,94 didukung capaian IKU yang optimal. Dari 19 IKU tahun 2024, semua IKU berstatus hijau.

Tabel III-2 Nilai Kinerja Organisasi Tahun 2024

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
<i>Stakeholder Perspective</i>				102,12
1	Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal			102,12
1a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100,00%	100,79%	100,79
1b-N	Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas	100,00	103,94	103,94
<i>Customer Perspective</i>				104,56
2	Kepatuhan Tahun Berjalan yang Tinggi			108,33
2a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa	100,00%	100,79%	100,79
2b-CP	Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100,00%	118,64%	118,64
3	Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi			100,78
3a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material	100,00%	100,78%	100,78
<i>Internal Process Perspective</i>				115,90
4	Edukasi, Pelayanan, dan Kehumasan yang Efektif			113,70
4a-CP	Persentase Perubahan Perilaku Laporkan dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	74,00%	88,54%	119,65
4b-N	Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan	100,00%	107,74%	107,74
5	Pengawasan Pembayaran Masa yang Efektif			120,00
5a-CP	Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis	90,00%	117,52%	120,00
6	Pengujian Kepatuhan Material yang Efektif			112,34
6a-CP	Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/ atau Keterangan WP Strategis	100,00%	120,00%	120,00
6b-N	Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu	100,00%	104,68%	104,68
7	Penegakan Hukum yang Efektif			113,28
7a-CP	Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian	100,00%	120,00%	120,00
7b-CP	Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi	90,00%	97,50%	108,33
8	Penanganan Upaya Hukum yang Efektif			116,10
8a-CP	Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu	86,50%	95,38%	110,26
8b-N	Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif	53,00%	78,01%	120,00
9	Data dan Informasi yang Berkualitas			120,00
9a-N	Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan	100,00%	120,00%	120,00
<i>Learning & Growth Perspective</i>				117,66
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif			115,31
10a-N	Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	90,00	114,32	120,00
10b-N	Indeks Penilaian Integritas Unit	100,00%	116,69%	116,69
10c-N	Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko	90,00	98,35	109,28
11	Pengelolaan Keuangan yang Akuntabel			120,00
11a-CP	Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	100,00	120,00	120,00
Nilai Kinerja Organisasi				109,94

Dalam penghitungan NKO, Indeks Capaian merupakan perbandingan antara target dan realisasi serta diakui maksimal sebesar 120. Penjelasan capaian IKU untuk setiap Sasaran Strategis adalah sebagai berikut.

1. Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah optimalisasi penerimaan pajak sesuai target APBN atau APBN-P melalui penyempurnaan regulasi; pelayanan, edukasi, kehumasan, dan Pengawasan Pembayaran Masa; Pengawasan Kepatuhan Material dan penegakan hukum; serta efisiensi proses bisnis di bidang perpajakan. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-3 Sasaran Strategis 1

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
1	Penerimaan Negara dari Sektor Pajak yang Optimal			102,12
1a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100,00%	100,79%	100,79
1b-N	Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas	100,00	103,94	103,94

1a. Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	23,00%	50,00%	50,00%	75,00%	75,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	18,80%	44,90%	44,90%	68,98%	68,98%	100,79%	100,79%
Capaian	81,74	89,81	89,81	91,97	91,97	100,79	100,79

- **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 baik dalam Rupiah maupun mata uang asing, penerimaan pajak yang dibukukan secara manual, ditambah Pemindahbukuan Terima, dikurangi Pemindahbukuan Kirim.
- Target penerimaan pajak DJP merupakan target penerimaan pajak yang tercantum dalam UU APBN/APBN-P, peraturan perundang-undangan lainnya tentang APBN, atau besaran lain yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan.
- Target penerimaan pajak Kantor Wilayah merupakan target penerimaan pajak DJP yang didistribusikan ke masing-masing Kantor Wilayah DJP, yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan Per Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.
- Target penerimaan pajak KPP merupakan target penerimaan pajak Kanwil DJP yang didistribusikan ke masing-masing KPP yang ditetapkan melalui Keputusan Kepala Kanwil DJP yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan Per KPP.

- **Formula IKU**

Realisasi Penerimaan Pajak
Target Penerimaan Pajak

- **Realisasi IKU**

Rp571.370.795.259.500
Rp566.936.393.876.000

Realisasi penerimaan penerimaan sebesar Rp571.370.795.259.500 dari target penerimaan pajak sebesar Rp566.936.393.876.000, sehingga diperoleh realisasi IKU sebesar 100,79%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 100,79 (realisasi 100,79% dari target 100,00%).

2) Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Tahun Sebelumnya

Kode	IKU	Realisasi				
		2020 (Y-4)	2021 (Y-3)	2022 (Y-2)	2023 (Y-1)	2024 (Y)
1a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	86,13%	111,78%	110,64%	101,75%	100,79%

Realisasi IKU pada tahun 2024 melebihi target yang telah ditetapkan, sama seperti realisasi pada empat tahun sebelumnya. Hal ini membuktikan bahwa Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar selalu konsisten dalam usaha untuk mencapai target penerimaan.

3) Perbandingan antara Target dalam Rencana Kerja DJP, Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			IKU Kantor Wilayah	
	Target 2024 dalam Renja DJP	Target 2024 dalam Renstra DJP	Target 2024 dalam RPJMN	Target 2024	Realisasi 2024
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100,00%	100,00%	–	100,00%	100,79%

Tidak terdapat *gap* antara target tahun 2024 dalam Perjanjian Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dengan Rencana Kerja DJP Tahun 2024 dan Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, yaitu sebesar 100,00%. Realisasi IKU berhasil mencapai target, yaitu realisasi 100,79% dari target 100,00%.

4) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

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

- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan terkait aktivitas ekonomi tahun berjalan termasuk di dalamnya adalah dinamisasi pembayaran untuk Wajib Pajak pada sektor usaha yang mengalami pertumbuhan, prioritas utama pada sektor usaha dan jenis pajak dominan;

- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan material untuk tahun pajak 2023 dan sebelumnya melalui aktivitas pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum termasuk di dalamnya pengawasan atas aksi korporasi, *transfer pricing*, dan rekayasa keuangan;
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan mitigasi dan manajemen restitusi termasuk di dalamnya melakukan *post audit* terhadap Wajib Pajak yang telah memperoleh pengembalian pendahuluan.
- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

 - keberhasilan mengoptimalkan pengawasan kepatuhan pembayaran masa (PPM) untuk sektor-sektor usaha yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas, pengelolaan aktivitas pengujian kepatuhan material (PKM) yang efektif, dan manajemen restitusi;
 - penurunan realisasi penerimaan pajak dipengaruhi oleh penurunan harga komoditas (batu bara dan CPO), peralihan generasi PKP2B menjadi IUPK untuk beberapa Wajib Pajak, dan *trend* restitusi yang meningkat signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya;
 - upaya yang dilakukan oleh organisasi sebagai solusi atas adanya faktor yang menjadi pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak:
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan pemantauan dan evaluasi *one-on-one* dengan unit vertikal;
 - *monitoring* realisasi penerimaan pajak PPM dan PKM per unit kerja dan melakukan evaluasi atas realisasi rencana penerimaan yang telah disusun.
 - **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

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

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - meningkatkan penerimaan pajak dengan melakukan intensifikasi pajak dengan menyusun daftar sasaran prioritas pengawasan sehingga kegiatan pengawasan yang dilakukan lebih terarah;
 - pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas administrasi perpajakan;
 - meningkatkan sinergi dan kolaborasi antar fungsi dan unit kerja dalam rangka pertukaran data dan informasi yang terkait dengan perpajakan.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan:
 - risiko atas fluktuasi harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi dimitigasi dengan melakukan diversifikasi basis pajak dengan fokus kepada sektor yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas;
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada WP;
 - risiko sosial dan budaya terhadap kesadaran pajak dapat dimitigasi dengan konsisten melakukan kampanye edukasi pajak, membangun budaya kepatuhan pajak melalui universitas dan sarana pendidikan.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - 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;
 - kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak diatasi dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*).
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

- pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

5) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP dengan membentuk Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan;
- menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2025 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat Undang-Undang APBN Tahun 2025;
- melaksanakan penetapan target penerimaan pajak per jenis pajak dan per unit kerja yang andal;
- melaksanakan Rapat Pimpinan Daerah untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2025.

1b. Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Realisasi	102,53	100,55	100,55	101,94	101,94	103,94	103,94
Capaian	102,53	100,55	100,55	101,94	101,94	103,94	103,94

- **Definisi IKU**

- Indeks pertumbuhan penerimaan pajak bruto dan deviasi proyeksi perencanaan kas terdiri dari 2 komponen, yaitu (a) persentase realisasi pertumbuhan penerimaan pajak bruto serta (b) persentase deviasi akurasi perencanaan penerimaan kas.
- Persentase realisasi pertumbuhan penerimaan pajak bruto diukur melalui dua komponen, yaitu (a) pertumbuhan nasional dengan bobot komponen sebesar 60% serta (b) pertumbuhan unit dengan bobot komponen sebesar 40%. Realisasi capaian masing-masing komponen yang dapat diperhitungkan adalah maksimal 120%.
 - Komponen pertumbuhan nasional adalah hasil perbandingan antara satu ditambah pertumbuhan realisasi penerimaan pajak bruto unit kerja tahun berjalan dengan satu ditambah pertumbuhan realisasi penerimaan pajak bruto nasional tahun berjalan dikalikan 100%.
 - Komponen pertumbuhan unit kerja adalah hasil penjumlahan antara satu ditambah pertumbuhan realisasi penerimaan pajak bruto unit kerja tahun berjalan dikalikan 100%.
- Deviasi akurasi perencanaan penerimaan kas adalah selisih antara proyeksi dengan realisasi dari penerimaan. Penerimaan meliputi penerimaan perpajakan termasuk penerimaan PPh Migas, dan Bea Cukai, Penerimaan PNBPN, Hibah dan Penerimaan Pembiayaan.

- **Formula IKU**

$$(50\% \times \text{Indeks Capaian Persentase Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto}) + (50\% \times \text{Indeks Capaian Persentase Deviasi Akurasi Perencanaan Penerimaan Kas})$$

- **Realisasi IKU**

$$(50\% \times 97,88) + (50\% \times 110,00)$$

Indeks Capaian Persentase Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto sebesar 97,88, sedangkan Indeks Capaian Persentase Deviasi Akurasi Perencanaan Kas sebesar 110,00. Dari kedua komponen tersebut diperoleh realisasi sebesar 103,94. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 103,94 (realisasi 103,94 dari target 100,00).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

• Upaya-upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan terkait aktivitas ekonomi tahun berjalan termasuk di dalamnya adalah dinamisasi pembayaran untuk Wajib Pajak pada sektor usaha yang mengalami pertumbuhan, prioritas utama pada sektor usaha dan jenis pajak dominan;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan material melalui aktivitas pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum termasuk di dalamnya pengawasan atas aksi korporasi, *transfer pricing*, dan rekayasa keuangan;
- menjaga, mengawasi, dan memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan pemantauan dan evaluasi *one-on-one* dengan unit kerja;
- meningkatkan sinergi antar fungsi baik internal/eksternal sehingga prognosa penerimaan pajak dapat diproyeksikan dengan akurat dan menghasilkan deviasi proyeksi perencanaan kas yang rendah.

• Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- Keberhasilan/peningkatan kinerja pertumbuhan penerimaan pajak bruto dan deviasi proyeksi perencanaan kas:
 - keberhasilan mengoptimalkan pengawasan kepatuhan pembayaran masa (PPM) untuk sektor-sektor usaha yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas, pengelolaan aktivitas pengujian kepatuhan material (PKM) yang efektif;
 - sinergi antar fungsi baik internal maupun eksternal sehingga penerimaan pajak dapat diprognosakan dengan akurat.
- Pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak:
 - penurunan realisasi penerimaan pajak dipengaruhi oleh penurunan harga komoditas (batu bara dan CPO), peralihan generasi PKP2B menjadi IUPK untuk beberapa Wajib Pajak, dan *trend* restitusi yang meningkat signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya;
 - penerimaan yang bersifat deterministik dan insidental sulit untuk diprognosakan secara akurat.
- Upaya yang dilakukan oleh organisasi sebagai solusi atas adanya faktor yang menjadi pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan pemantauan dan evaluasi *one-on-one* dengan unit vertikal;
 - *monitoring* realisasi penerimaan pajak PPM dan PKM per unit *kerja dan* melakukan evaluasi atas realisasi rencana penerimaan yang telah disusun;
 - meningkatkan sinergi antar fungsi baik internal maupun eksternal sehingga penerimaan pajak dapat diprognosakan lebih akurat.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

 - pemanfaatan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
 - menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
 - **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

 - optimalisasi pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha dominan dan jenis pajak utama;
 - pemanfaatan teknologi (Dashboard LTRO) untuk meningkatkan kualitas pengawasan kepatuhan pembayaran;
 - sinergi dan kolaborasi antar fungsi internal/eksternal sehingga prognosa penerimaan pajak dapat dihitung secara akurat dan menghasilkan deviasi perencanaan kas yang rendah.
 - **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**

IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:

 - risiko atas fluktuasi harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi dimitigasi dengan melakukan diversifikasi basis pajak dengan fokus kepada sektor yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas;
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak;
 - risiko sosial dan budaya terhadap kesadaran pajak dapat dimitigasi dengan konsisten melakukan kampanye edukasi pajak, membangun budaya kepatuhan pajak melalui universitas dan sarana pendidikan;
 - risiko penerimaan pajak deterministik seperti kompensasi BBM dan subsidi dilakukan dengan meningkatkan sinergi dengan pihak eksternal.

- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut:
 - 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;
 - kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak diatasi dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*);
 - kendala penerimaan pajak yang bersifat deterministik (kompensasi BBM dan subsidi) diatasi dengan meningkatkan sinergi dan kolaborasi dengan pihak eksternal yaitu Wajib Pajak, satuan kerja terkait, dan Direktorat Jenderal Anggaran.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Indeks Realisasi Pertumbuhan Penerimaan Pajak Bruto dan Deviasi Proyeksi Perencanaan Kas dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:
 - pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
 - penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
 - pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- optimalisasi pengawasan atas kepatuhan pelaporan dan pembayaran atas aktivitas ekonomi tahun berjalan, dengan prioritas sektor usaha dominan penentu penerimaan dan jenis pajak utama;
- optimalisasi pengawasan kepatuhan material melalui kegiatan pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum;
- pengawasan atas aksi korporasi, *transfer pricing*, dan rekayasa keuangan;
- meningkatkan sinergi dan kolaborasi antar fungsi, baik internal maupun eksternal, sehingga penerimaan pajak dapat diproyeksikan dengan lebih akurat dan menghasilkan deviasi perencanaan kas yang rendah.

2. Kepatuhan Tahun Berjalan yang Tinggi

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak pada tahun berjalan baik secara formal maupun material yang mendukung pencapaian penerimaan pajak yang optimal. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-4 Sasaran Strategis 2

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
2	Kepatuhan Tahun Berjalan yang Tinggi			108,33
2a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa	100,00%	100,79%	100,79
2b-CP	Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100,00%	118,64%	118,64

2a. Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	23,00%	50,00%	50,00%	75,00%	75,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	17,70%	43,53%	43,53%	70,20%	70,20%	100,79%	100,79%
Capaian	76,94	87,07	87,07	93,60	93,60	100,79	100,79

- **Definisi IKU**

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

- **Formula IKU**

Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM
Target Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM

- **Realisasi IKU**

Rp535.629.562.919.076
Rp531.471.518.242.000

Realisasi penerimaan pajak dari PPM sebesar Rp535.629.562.919.076 dari target sebesar Rp531.471.518.242.000, sehingga diperoleh realisasi IKU sebesar 100,79%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 100,79 (realisasi 100,79% dari target 100,00%).

2) Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Tahun Sebelumnya

Kode	IKU	Realisasi			
		2021 (Y-3)	2022 (Y-2)	2023 (Y-1)	2024 (Y)
2a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM	112,03%	110,87%	102,97%	100,79%

Realisasi IKU pada tahun 2024 melebihi target yang telah ditetapkan, sama seperti realisasi pada tiga tahun sebelumnya. Hal ini membuktikan bahwa Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar selalu konsisten dalam usaha untuk mencapai target penerimaan.

3) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan terkait aktivitas ekonomi tahun berjalan termasuk di dalamnya adalah dinamisasi pembayaran untuk Wajib Pajak pada sektor usaha yang mengalami pertumbuhan, prioritas utama pada sektor usaha dan jenis pajak dominan;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan mitigasi dan manajemen restitusi termasuk di dalamnya melakukan *post audit* terhadap Wajib Pajak yang telah memperoleh pengembalian pendahuluan.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- keberhasilan mengoptimalkan pengawasan kepatuhan pembayaran masa (PPM) untuk sektor-sektor usaha yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas, pengelolaan aktivitas pengujian kepatuhan material (PKM) yang efektif, dan manajemen restitusi;
- penurunan realisasi penerimaan pajak dipengaruhi oleh penurunan harga komoditas (batu bara dan CPO), peralihan generasi PKP2B menjadi IUPK untuk beberapa Wajib Pajak, dan trend restitusi yang meningkat signifikan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya;

- upaya yang dilakukan oleh organisasi sebagai solusi atas adanya faktor yang menjadi pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak:
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala untuk memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan pemantauan dan evaluasi *one-on-one* dengan unit vertikal;
 - *monitoring* realisasi penerimaan pajak PPM per unit kerja dan melakukan evaluasi atas realisasi rencana penerimaan yang telah disusun.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

 - pemanfaatan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
 - menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
 - memanfaatkan dan menganalisa sumber daya data penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) pada tahun-tahun sebelumnya.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

 - optimalisasi pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha dominan dan jenis pajak utama;
 - pemanfaatan teknologi (Dashboard LTRO) untuk meningkatkan kualitas pengawasan kepatuhan pembayaran.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**

IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:

 - risiko atas fluktuasi harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi dimitigasi dengan melakukan diversifikasi basis pajak dengan fokus kepada sektor yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas;
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak;
 - risiko sosial dan budaya terhadap kesadaran pajak dapat dimitigasi dengan konsisten melakukan kampanye edukasi pajak, membangun budaya kepatuhan pajak melalui universitas dan sarana pendidikan.

- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala** IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - 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;
 - kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak diatasi dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*).
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI** Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**

Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

 - pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
 - penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
 - pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

4) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- optimalisasi pengawasan pembayaran dan penyetoran terkait aktivitas ekonomi tahun berjalan dengan prioritas sektor usaha dominan yaitu Industri pengolahan, pertambangan, perdagangan, informasi dan komunikasi, serta aktivitas keuangan dan asuransi;
- optimalisasi peranan Komite Kepatuhan mulai dari tahap perencanaan sampai dengan *monitoring* dan evaluasi;
- Melakukan mitigasi dan manajemen restitusi.

2b. Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	60,00%	80,00%	80,00%	90,00%	90,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	61,28%	105,60%	105,60%	116,57%	116,57%	118,64%	118,64%
Capaian	102,13	120,00	120,00	120,00	120,00	118,64	118,64

- **Definisi IKU**

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

- **Formula IKU**

$\frac{(1,2 \times \text{Jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2023 yang Disampaikan Tepat Waktu oleh WP Wajib SPT}) + (\text{Jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2023 Selain yang Disampaikan Tepat Waktu oleh WP Wajib SPT})}{\text{Target WP yang Menyampaikan SPT Tahunan Tahun Pajak 2023}}$

- **Realisasi IKU**

$(1,2 \times 1.710) +$ $(199 + 49 + 4)$
1.942

Jumlah SPT Tahunan PPh tahun pajak 2023 yang disampaikan tepat waktu oleh WP wajib SPT sebesar 1.710. Jumlah SPT Tahunan PPh tahun pajak 2023 selain yang disampaikan tepat waktu oleh Wajib Pajak Wajib SPT sebesar 252. Target WP yang menyampaikan SPT Tahunan tahun pajak sebesar 1.942. Berdasarkan komponen-komponen tersebut, realisasi IKU sebesar 118,64%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 118,64 (realisasi 118,64% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- inventarisasi (*cleansing*) WP Wajib SPT Tahunan dan mengusulkannya ke Direktorat PKP;
- himbuan pelaporan SPT Tahunan secara *online* kepada seluruh WP Wajib SPT seperti Youtube, Facebook, Instagram, Kring Pajak, dan sebagainya;
- himbuan, *visit*, penerbitan Surat Teguran dan STP terhadap Wajib Pajak yang tidak menyampaikan SPT Tahunan 2023;
- penyuluhan terkait pelaporan SPT Tahunan;
- *monitoring* dan evaluasi secara berkala terhadap rencana aksi KPP dalam pemenuhan target IKU Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- kompetensi aktor pengawasan yang kompeten;
- kepedulian pimpinan yang tinggi.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

- pemanfaatan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
- menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
- memanfaatkan dan menganalisa sumber daya data terkait perilaku Wajib Pajak pada tahun 2024 untuk memudahkan Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi melaporkan SPT Tahunan PPh.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - inventarisasi (*cleansing*) WP Wajib SPT Tahunan dan mengusulkannya ke Direktorat PKP;
 - himbauan pelaporan SPT Tahunan secara *online* kepada seluruh WP Wajib SPT seperti Youtube, Facebook, Instagram, Kring Pajak, dan sebagainya;
 - himbauan, *visit*, penerbitan Surat Teguran dan STP terhadap Wajib Pajak yang tidak menyampaikan SPT Tahunan 2023;
 - penyuluhan terkait pelaporan SPT Tahunan;
 - *monitoring* dan evaluasi secara berkala terhadap rencana aksi KPP dalam pemenuhan target IKU.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - meningkatkan kualitas pelayanan, penyuluhan, dan kehumasan;
 - pelatihan petugas *frontliner*;
 - optimalisasi pemanfaatan data dan klarifikasi terhadap para WP Wajib SPT.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dapat dicapai bukan tanpa kendala. Terdapat kendala yang dihadapi oleh organisasi yaitu beberapa Wajib Pajak (khususnya Wajib Pajak Orang Pribadi bukan karyawan) belum sepenuhnya patuh melaporkan SPT Tahunan tepat waktu. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - melakukan *mapping* WP berisiko tidak lapor SPT sejak awal tahun;
 - melakukan penyuluhan terkait penyampaian SPT tepat waktu di awal tahun;
 - melakukan komunikasi secara intens dengan Wajib Pajak berisiko maupun *person in charge*-nya.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

- pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- *mapping* Wajib Pajak berisiko tidak lapor SPT Tahunan;
- penyuluhan terkait Penyampaian SPT tepat waktu di awal tahun;
- secara intensif melakukan himbauan melalui surat kepada Wajib Pajak Orang Pribadi yang bukan karyawan dan Wajib Pajak Badan untuk segera menyampaikan SPT Tahunan tepat waktu;
- segera mengusulkan penetapan sebagai Wajib Pajak Non Efektif / penghapusan Nomor Pokok Wajib Pajak khususnya bagi Wajib Pajak Orang Pribadi (maupun Badan) jika hasil *visit* / klarifikasi data ternyata tidak ditemukan atau secara nyata tidak lagi melakukan kegiatan usaha / pekerjaan bebas atau tidak lagi memenuhi persyaratan subjektif dan/atau objektif tetapi belum dilakukan penghapusan Nomor Pokok Wajib Pajak.

3. Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakan hukum atas tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 1 (satu) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-5 Sasaran Strategis 3

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
3	Kepatuhan Tahun Sebelumnya yang Tinggi			100,78
3a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material	100,00%	100,78%	100,78

3a. Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	25,00%	50,00%	50,00%	75,00%	75,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	44,65%	76,83%	76,83%	53,80%	53,80%	100,78%	100,78%
Capaian	120,00	120,00	120,00	71,73	71,73	100,78	100,78

- **Definisi IKU**

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

- **Formula IKU**

Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM
Target Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM

- **Realisasi IKU**

Rp35.741.232.340.424
Rp35.464.875.634.000

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM sebesar Rp35.741.232.340.424 dari target sebesar Rp35.464.875.634.000, sehingga diperoleh realisasi IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM sebesar 100,78%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 100,78 (realisasi 100,78% dari target 100,00%).

2) Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Tahun Sebelumnya

Kode	IKU	Realisasi			
		2021 (Y-3)	2022 (Y-2)	2023 (Y-1)	2024 (Y)
3a-CP	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM	109,18%	105,10%	82,47%	100,78%

Realisasi IKU mengalami fluktuasi dari tahun 2021 s.d. 2024. Pada tahun 2024, realisasi IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PKM melebihi target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan peningkatan kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dari realisasi tahun sebelumnya yang hanya mencapai 82,47%. Telah dilakukan berbagai upaya untuk mencapai target.

3) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
- penurunan data dan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran yang dapat digunakan KPP dalam melakukan penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran.
- penelitian dan tindak lanjut hasil *data matching*;
- melakukan analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha;
- meningkatkan produktivitas dan *success rate* (melibatkan Pemeriksa, Penyidik, dan Penilai) atas penerbitan SP2DK di Approweb;
- pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing*.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- keberhasilan/peningkatan kinerja realisasi penerimaan pajak;
- keberhasilan mengoptimalkan pengawasan kepatuhan pembayaran masa (PPM) untuk sektor-sektor usaha yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas, pengelolaan aktivitas pengujian kepatuhan material (PKM) yang efektif, dan manajemen restitusi;
- pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak; dari kegiatan PKM dipengaruhi oleh WP telah dilakukan edukasi, pelayanan, dan pengawasan terhadap hak dan kewajiban perpajakannya pada tahun 2023 maupun tahun-tahun sebelumnya sehingga kepatuhan sukarela (*voluntary payment*) meningkat;
- upaya yang dilakukan oleh organisasi sebagai solusi atas adanya faktor yang menjadi pendorong penurunan realisasi penerimaan pajak dari PKM:
 - perekaman data Alat Keterangan dan Laporan Hasil Analisis pada sistem informasi DJP (SIDJP Nine dan Approweb);
 - analisa Laporan Keuangan melalui pembuatan benchmarking rasio keuangan;
 - melakukan analisis Laporan Keuangan secara lebih komprehensif fokus pada WP Grup dengan transaksi seperti : aksi korporasi, Transfer Pricing dan Rekayasa Keuangan;
 - optimalisasi Pengawasan WP High Wealth Individual beserta grup usahanya;
 - melakukan bimbingan teknis pemanfaatan aplikasi DRM untuk optimalisasi penerimaan PKM;
 - menyelenggarakan bimbingan teknis pemanfaatan data CRM SR untuk Wajib Pajak sektor pertambangan, otomotif, rokok, dan sawit.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

 - melakukan pemanfaatan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
 - menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
 - memanfaatkan dan menganalisa sumber daya data penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) yang diturunkan oleh Kantor Pusat DJP.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

 - optimalisasi pengawasan kepatuhan material dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha dominan dan jenis pajak utama;
 - pemanfaatan teknologi (aplikasi Approweb dan aplikasi Mandor) untuk meningkatkan kualitas pengawasan kepatuhan material.

- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - risiko atas fluktuasi harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi dimitigasi dengan fokus melakukan pengawasan kepatuhan material untuk tahun-tahun pajak saat terjadinya *booming*;
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - 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;
 - kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak diatasi dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*).
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:
 - pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;

- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

4) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- menyelenggarakan bimbingan teknis atau *focused group discussion* bagi Kepala Seksi Pengawasan, Account Representative, dan Fungsional Pemeriksa terkait Pemanfaatan data *exchange of information* dan penggalan potensi sektor perbankan atau lembaga keuangan;
- mengoptimalkan pertukaran data (*exchange of information*);
- melakukan pendalaman dan pembahasan lebih rinci terhadap *tax gap* setiap Wajib Pajak per sektor.

4. Edukasi, Pelayanan, dan Kehumasan yang Efektif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah peningkatan edukasi tentang hak dan kewajiban perpajakan serta pemberitaan dan informasi positif mengenai perpajakan yang dapat menumbuhkan pengertian Wajib Pajak terhadap masalah-masalah perpajakan; pelayanan yang profesional, tepercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku; serta kehumasan yang efektif adalah pelaksanaan kegiatan kehumasan termasuk penyampaian informasi perpajakan kepada masyarakat dalam rangka membangun reputasi DJP dan mendukung upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-6 Sasaran Strategis 4

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
4	Edukasi, Pelayanan, dan Kehumasan yang Efektif			113,7
4a-CP	Persentase Perubahan Perilaku Laporkan dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	74,00%	88,54%	119,65
4b-N	Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan	100,00%	107,74%	107,74

4a. Persentase Perubahan Perilaku Laporkan dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	10,00%	40,00%	40,00%	60,00%	60,00%	74,00%	74,00%
Realisasi	86,64%	82,72%	82,72%	86,08%	86,08%	88,54%	88,54%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	119,65	119,65

• Definisi IKU

- Penyuluhan perpajakan adalah suatu upaya dan proses pemberian informasi perpajakan kepada masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pemerintah maupun non pemerintah. Edukasi Pajak adalah setiap upaya dan proses mengembangkan serta meningkatkan semua potensi warga negara (jasmani, rohani, moral dan intelektual) untuk menghasilkan perilaku kesadaran perpajakan yang tinggi serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan perpajakan agar terdorong untuk paham, sadar, peduli dan berkontribusi dalam melaksanakan kewajiban perpajakan.
- Penyuluhan perpajakan adalah suatu upaya dan proses pemberian informasi perpajakan kepada masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pemerintah maupun non pemerintah.
- Edukasi Pajak adalah setiap upaya dan proses mengembangkan serta meningkatkan semua potensi warga negara (jasmani, rohani, moral dan intelektual) untuk menghasilkan perilaku kesadaran perpajakan yang tinggi serta peningkatan

pengetahuan dan keterampilan perpajakan agar terdorong untuk paham, sadar, peduli dan berkontribusi dalam melaksanakan kewajiban perpajakan.

- Kegiatan penyuluhan dibagi menjadi tiga tema dan tujuan, yaitu:
 - Tema I - Meningkatkan Kesadaran Pajak
 - Tema II - Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Pajak
 - Tema III - Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan melalui Perubahan Perilaku
- Kegiatan edukasi yang diperhitungkan dalam hal manual IKU ini adalah kegiatan edukasi perpajakan dengan metode penyuluhan langsung secara aktif dan penyuluhan melalui pihak ketiga yang diinisiasi oleh unit kerja.
- Kegiatan edukasi perpajakan yang dilakukan perekaman dalam aplikasi sisuluh melampaui 30 hari kalender setelah kegiatan edukasi dilakukan atau tidak menyelesaikan tahapan MPKP sesuai ketentuan, tidak diakui sebagai kegiatan penyuluhan yang diperhitungkan dalam capaian IKU.
- Rasio kegiatan penyuluhan merupakan perbandingan antara jumlah realisasi kegiatan penyuluhan terhadap total rencana kegiatan penyuluhan.
- Realisasi kegiatan penyuluhan yang dapat diakui sebagai realisasi adalah maksimal sebesar rencana kegiatan penyuluhan yang telah ditetapkan.
- Rencana kegiatan penyuluhan selama setahun diusulkan pada awal periode oleh masing-masing unit kerja yang ditetapkan oleh Kanwil DJP dengan batasan minimal sesuai yang ditetapkan dalam Nota Dinas Kebijakan Edukasi Perpajakan tahun 2024.
- Masing-masing unit pengampu, yang berwenang melakukan persetujuan rencana kerja, wajib melakukan pemeriksaan jumlah rencana kerja dan dapat melakukan penyesuaian jumlah rencana kerja untuk masing masing tema, sebelum dilakukan persetujuan.
- Daftar Sasaran Penyuluhan Terpilih (DSPT) terdiri dari DSPT Kolaboratif dan DSPT mandiri.
- DSPT kolaboratif melingkupi daftar wajib pajak yang akan dilakukan edukasi perpajakan tema III, dalam hal tidak dapat dilakukan edukasi perpajakan tema III, komite kepatuhan dapat mengajukan data tersebut untuk ditetapkan sebagai DSPT tema II.
- Perubahan Perilaku Pelaporan:
 - melakukan pelaporan SPT Masa yang telah jatuh tempo; atau
 - melakukan pelaporan SPT Tahunan yang telah jatuh tempo. setelah pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan, sesuai dengan materi edukasi yang disampaikan.
- Perubahan Perilaku Pembayaran:
 - melakukan pembayaran semua jenis pajak untuk pertama kali dan tidak jatuh tempo;
 - melakukan pembayaran semua jenis pajak yang telah jatuh tempo;
 - melakukan pembayaran atas SPT Pembetulan;
- Petunjuk kegiatan penyuluhan mengacu pada Nota Dinas Direktur Penyuluhan, Pelayanan dan Hubungan Masyarakat tentang Petunjuk Kegiatan Edukasi Perpajakan Tahun 2024

- **Formula IKU**

$$(25\% \times \text{Rasio Kegiatan}) + \\ (30\% \times \text{Rasio Perubahan Perilaku Lapor}) + \\ (45\% \times \text{Rasio Perubahan Perilaku Bayar})$$

- **Realisasi IKU**

$$(18,24\%) + \\ (28,12\%) + \\ (42,18\%)$$

Komponen Rasio Kegiatan sebesar 18,24%, capaian komponen Rasio Perubahan Perilaku Lapor sebesar 28,12%, dan capaian komponen Rasio Perubahan Perilaku Bayar sebesar 42,18%. Berdasarkan ketiga komponen tersebut, diperoleh realisasi IKU sebesar 88,54%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 119,65 (realisasi 88,54% dari target 74,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- penyusunan DSPT Dasar Sasaran Prioritas Terpilih;
- melakukan penetapan WRA Wider Revenue Analisis.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- kompetensi Penyuluh yang kompeten;
- kepedulian pimpinan yang tinggi.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

- menetapkan target kegiatan edukasi perpajakan pada awal tahun dan merealisasikan pelaksanaan kegiatan edukasi secara terarah dan tepat sasaran;
- melaksanakan kegiatan sosialisasi/penyuluhan dengan menggunakan media secara dalam jaringan maupun luar jaringan;
- melaksanakan kegiatan edukasi perpajakan atas peraturan/kebijakan baru segera setelah peraturan pelaksanaannya dikeluarkan;

- melakukan *monitoring* dan evaluasi penyuluhan untuk memastikan rencana kerja kegiatan Penyuluhan Tema III yang disusun melalui DSPT khususnya *one on one* dapat direalisasikan dan dapat memberikan perubahan perilaku Wajib Pajak di semua KPP;
- melaksanakan Forum Penyuluhan dengan penyampaian materi terkait CRM Edukasi Perpajakan berikut pembahasan solusi atas permasalahan teknis yang terkait pelaksanaan edukasi dan penyuluhan yang optimal;
- melaksanakan bimbingan teknis terkait penggalan potensi dan *transfer pricing*.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah pembatasan ruang lingkup WRA yang beririsan dengan fungsi lain.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan dapat dicapai bukan tanpa kendala. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala yang ada dilakukan dengan meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan fungsi lainnya.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan memiliki kontribusi terhadap Gender Equality, Disability, and Social Inclusion. Hal ini dibuktikan dengan penyediaan parkir khusus disabilitas, kursi roda, dan akses khusus ke Tempat Pelayanan Terpadu. Penyediaan fasilitas diharapkan mampu meningkatkan partisipasi Wajib Pajak penyandang disabilitas dalam menghadiri kegiatan edukasi dan penyuluhan.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
IKU Persentase Perubahan Perilaku Lapor dan Bayar atas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan tidak memberikan dukungan secara langsung terhadap isu-isu tersebut.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan penyusunan rencana kegiatan yang mendukung kinerja di tahun 2025;
- melaksanakan bimbingan teknis atau *in house training* tentang penggalan potensi dan *transfer pricing*;
- Melakukan penyegaran Fungsional Penyuluh terkait keterampilan berkomunikasi;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala.

4b. Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	5,00%	5,00%	10,00%	5,00%	15,00%	85,00%	100,00%
Realisasi	6,12%	6,20%	12,32%	18,00%	18,00%	89,74%	107,74%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	105,58	107,74

- **Definisi IKU**

- Salah satu indikator keberhasilan DJP dalam pencapaian Sasaran Strategis Edukasi, Pelayanan dan Kehumasan yang efektif pada Internal Perspektif diukur dari hasil survei terhadap Wajib Pajak dan *stakeholders* lainnya. Survei dilaksanakan oleh unit kerja vertikal dan Kantor Pusat DJP. Hasil dalam pelaksanaan survei adalah Laporan Hasil Survei.
- Realisasi Triwulan I s.d. Triwulan III diperoleh dari hasil survei yang dilaksanakan unit kerja vertikal sebagai berikut.
 - Survei kepuasan pelayanan : terkait tingkat kepuasan *stakeholders* atas pelayanan yang diberikan oleh KPP.
 - Survei efektivitas penyuluhan : terkait pemberian informasi atau edukasi perpajakan yang dilakukan oleh KPP.
 - Survei efektivitas kehumasan : terkait pelaksanaan kegiatan kehumasan oleh Kanwil DJP.
- Kuesioner survei berasal dari Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat.
- Selain survei yang dilaksanakan oleh unit kerja vertikal, Kantor Pusat DJP melalui Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat bekerja sama dengan pihak *surveyor* mengadakan Survei Kepuasan Layanan dan Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan untuk realisasi IKU Triwulan IV.
- Survei tersebut mengukur:
 - Tingkat kepuasan pengguna layanan DJP;
 - Tingkat efektivitas penyuluhan perpajakan; dan
 - Tingkat efektivitas kehumasan perpajakan.
- Penghitungan capaian IKU dihitung dengan proporsi survei triwulanan sebesar 5% dan survei nasional tahunan DJP 85%.

- **Formula IKU**

Indeks Hasil Survei

- **Realisasi IKU**

107,74

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan, diperoleh realisasi IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan sebesar 107,74%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 107,74 (realisasi 107,74% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

- **Upaya-upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja**
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain dengan membuat *database* responden survei dan melakukan konfirmasi ke KPP terkait perubahan data responden & *person in charge*.
- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**
Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:
 - sumber daya manusia yang kompeten;
 - sinergi antar KPP dan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - melakukan koordinasi penunjukan *person in charge* aplikasi pelayanan khusus Kantor Wilayah Wajib Pajak Besar dengan Direktorat TIK;
 - membuat Nota Dinas ke KPP terkait langkah-langkah penanganan kendala aplikasi layanan;
 - menginformasikan *tagline* DJP secara berkala.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - meningkatkan mutu pelayanan, penyuluhan, dan kehumasan;
 - mengadakan pelatihan petugas *frontliner*.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain dengan membuat *database* responden survei serta melakukan konfirmasi ke KPP terkait perubahan data responden dan *person in charge*.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan memiliki kontribusi terhadap Gender Equality, Disability, and Social Inclusion. Hal ini dibuktikan dengan penyediaan parkir khusus disabilitas, kursi roda, dan akses khusus ke Tempat Pelayanan Terpadu. Penyediaan fasilitas diharapkan mampu meningkatkan standar pelayanan kepada Wajib Pajak penyandang disabilitas.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
IKU Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan tidak memberikan dukungan secara langsung terhadap isu-isu tersebut.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan penyusunan rencana kegiatan yang mendukung kinerja di tahun 2025;
- melaksanakan bimbingan teknis atau *in house training* tentang *frontliner*;
- melakukan penyegaran Pelaksana Pelayanan terkait keterampilan berkomunikasi;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala.

5. Pengawasan Pembayaran Masa yang Efektif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah Pengawasan Pembayaran Masa melalui kegiatan penelitian atas kesesuaian dan ketepatan pembayaran masa pada tahun pajak berjalan sehingga kepatuhan Wajib Pajak meningkat dan penerimaan pajak dapat tercapai optimal. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 1 (satu) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-7 Sasaran Strategis 5

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
5	Pengawasan Pembayaran Masa yang Efektif			120,00
5a-CP	Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis	90,00%	117,52%	120,00

5a. Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%
Realisasi	120,00%	111,72%	111,72%	111,50%	111,50%	117,52%	117,52%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

• Definisi IKU

- Pengawasan Pembayaran Masa adalah serangkaian kegiatan pengawasan terhadap penerimaan pajak dalam bentuk pembayaran masa dan tahunan yang terkait dengan aktivitas ekonomi tahun pajak berjalan (jatuh tempo penerimaan di tahun 2024) atas Wajib Pajak Strategis.
- Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis adalah penjumlahan Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti, Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 dan Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Strategis.
- Persentase Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti adalah persentase perbandingan antara Jumlah Daftar Nominatif STP yang Ditindaklanjuti dengan Jumlah Daftar Nominatif STP yang Seharusnya Ditindaklanjuti.
- Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 adalah penjumlahan atas realisasi Kuantitas Penelitian dan Kualitas Penelitian.
- Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan adalah penjumlahan atas realisasi Kuantitas Penelitian dan Kualitas Penelitian.

• Formula IKU

$$(40\% \times \text{Persentase Daftar Nominatif STP yang Ditindaklanjuti}) + (30\% \times \text{Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25}) + (30\% \times \text{Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan})$$

- **Realisasi IKU**

$(40\% \times 120,00\%) +$ $(30\% \times 111,73\%) +$ $(30\% \times 120,00\%)$
--

Berdasarkan tiga komponen IKU, diperoleh realisasi IKU sebesar 117,52%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 117,52% dari target 90,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan dinamisasi pembayaran pajak dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha yang mengalami pertumbuhan;
- penelitian dan tindak lanjut hasil *data matching*.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- keberhasilan/peningkatan pengawasan pembayaran masa WP Strategis akibat optimalnya pengawasan pembayaran masa (PPM) WP Strategis, kepatuhan pembayaran, dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP;
- pendorong keberhasilan pengawasan pembayaran masa WP Strategis dengan melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan dinamisasi pembayaran pajak dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha yang mengalami pertumbuhan;
- penelitian dan tindak lanjut hasil *data matching*.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

- melakukan pemanfaatan aplikasi yang mendukung otomasi dan membentuk basis data yang memudahkan analisis atas pekerjaan, sehingga kegiatan administrasi perpajakan dapat dilakukan dengan efisien;
- menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
- memanfaatkan dan menganalisa sumber daya data penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis tahun 2024.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - optimalisasi pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan dengan prioritas Wajib Pajak pada sektor usaha dominan dan jenis pajak utama.;
 - pemanfaatan teknologi (Dashboard LTRO) untuk meningkatkan kualitas pengawasan kepatuhan pembayaran.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - risiko atas fluktuasi harga komoditas dan ketidakpastian ekonomi dimitigasi dengan melakukan diversifikasi basis pajak dengan fokus kepada sektor yang tidak bergantung pada fluktuasi harga komoditas;
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko, melakukan edukasi dan sosialisasi kepada Wajib Pajak;
 - risiko sosial dan budaya terhadap kesadaran pajak dapat dimitigasi dengan konsisten melakukan kampanye edukasi pajak, membangun budaya kepatuhan pajak melalui universitas dan sarana pendidikan.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - 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;
 - kendala perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak diatasi dengan dilakukan dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*).
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

- pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan pengawasan atas kepatuhan pelaporan dan pembayaran masa dan menerbitkan STP atas keterlambatan pelaporan SPT dan kekurangan/keterlambatan pembayaran;
- melakukan dinamisasi Pajak Penghasilan 25;
- melakukan tindak lanjut atas *data matching* dan data pemicu tahun berjalan.

6. Pengujian Kepatuhan Material yang Efektif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah pengawasan yang didukung teknologi informasi yang terintegrasi, data berkualitas, dan probis yang mumpuni, yang dapat dengan mudah dan cepat mendeteksi ketidakpatuhan Wajib Pajak (subjektif maupun objektif) untuk mendorong kepatuhan sukarela. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-8 Sasaran Strategis 6

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
6	Pengujian Kepatuhan Material yang Efektif			112,34
6a-CP	Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/ atau Keterangan WP Strategis	100,00%	120,00%	120,00
6b-N	Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu	100,00%	104,68%	104,68

6a. Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	10,00%	40,00%	40,00%	75,00%	75,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	N/A	41,04%	41,04%	90,00%	90,00%	120,00%	120,00%
Capaian	N/A	102,59	102,59	120,00	120,00	120,00	120,00

• Definisi IKU

- Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis merupakan salah satu kegiatan pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya. Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dimulai dengan penelitian dan analisis (LHPt), penerbitan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK), dan ditindaklanjuti dengan penerbitan Laporan Hasil Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (LHP2DK) atas Wajib Pajak Strategis.
- Kegiatan Penelitian dan Analisis dilaksanakan sesuai dengan Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) yang telah disetujui oleh Komite Kepatuhan Wajib Pajak.
- Komponen Penelitian merupakan perbandingan antara jumlah bobot Laporan Hasil Penelitian (LHPt) WP Strategis sesuai DPP Tahun 2024 termasuk LHPt tindak lanjut atas data konkret sesuai SE-09/PJ/2023 dengan jumlah target angka mutlak LHPt Wajib Pajak Strategis.
- Komponen Tindak Lanjut merupakan perbandingan antara jumlah bobot capaian penyelesaian DPP Tahun 2024 dan SP2DK Outstanding dengan jumlah target angka mutlak Laporan Hasil Permintaan Data dan/ atau Keterangan (LHP2DK) Wajib Pajak Strategis.

- **Formula IKU**

$$(40\% \times \text{Capaian Penelitian}) + (60\% \times \text{Capaian Tindak Lanjut})$$

- **Realisasi IKU**

$$(40\% \times 120,00\%) + (60\% \times 120,00\%)$$

Capaian Penelitian sebesar 120,00%, sedangkan Capaian Tindak Lanjut sebesar 120,00%. Berdasarkan dua capaian tersebut, diperoleh realisasi IKU sebesar 120,00%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 120,00% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- optimalisasi pengawasan atas WP Strategis;
- pemantauan tindak lanjut *in house training* / bimbingan teknis melalui Tim Asistensi/Pendampingan (CTA Kantor Wilayah);
- pembahasan bersama dengan pihak Kantor Wilayah yang melibatkan narasumber yang kompeten di bidang aksi korporasi, *transfer pricing* dan rekayasa keuangan, termasuk pemanfaatan Fungsional Penilai Pajak Kantor Wilayah/KPP;
- pengawasan terhadap proses *mirroring* atas hasil pemeriksaan tahun sebelumnya;
- asistensi penyusunan DPP 2024 dan *monitoring* tindak lanjut penyelesaiannya.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- mengurangi disparitas kemampuan Account Representative untuk melakukan penelitian penggalian potensi di masing-masing KPP;
- mengoptimalkan jangka waktu pembuatan LHP2DK menjadi 60 hari s.d. 90 hari (sesuai SE-05/PJ/2022);
- penelitian penggalian potensi pajak didukung data yang komprehensif dan akurat (analisis mandiri) terutama terkait modus penghindaran utama WP Grup yang terkait dengan aksi korporasi, *transfer pricing*, dan rekayasa keuangan.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Efisiensi sumber daya dicapai melalui peningkatan kapasitas pegawai dengan *in house training*, dan *monitoring* terkait tindak lanjut atas penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan keterangan WP Strategis.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - memperbaiki kualitas kinerja pengawasan oleh Account Representative dan Kepala Seksi Pengawasan melalui bimbingan teknis serta *monitoring* dan evaluasi.
 - memperkuat sinergi antara seluruh aktor pengawasan dan pemeriksaan pada proses klarifikasi kepada WP.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - risiko terhadap ketidakpatuhan Wajib Pajak dilakukan dengan memperkuat pengawasan berbasis risiko;
 - risiko terhadap kompetensi pegawai yang melakukan pengawasan dilakukan melalui peningkatan kompetensi melalui bimbingan teknis serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala utama adalah perlambatan penerimaan dari sektor-sektor yang menjadi kontributor utama penerimaan pajak. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala ini adalah dengan melakukan pengawasan yang terarah sesuai dengan kebijakan nasional dan meningkatkan sinergi (*joint program, joint analysis, joint business process*).
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP Strategis dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

- pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan optimalisasi pengawasan atas Wajib Pajak Strategis;
- melakukan pemantauan tindak lanjut *in house training* atau bimbingan teknis melalui Tim Asistensi/Pendampingan (CTA Kantor Wilayah);
- melakukan pembahasan bersama dengan pihak Kantor Wilayah yang melibatkan narasumber yang kompeten di bidang aksi korporasi, *transfer pricing* dan rekayasa keuangan, termasuk pemanfaatan Fungsional Penilai Pajak di Kantor Wilayah dan KPP;
- melakukan pengawasan terhadap proses *mirroring* atas hasil pemeriksaan tahun sebelumnya;
- melakukan asistensi penyusunan DPP 2024 dan *monitoring* tindak lanjut atas penyelesaiannya.

6b. Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan WP Kanwil DJP Tepat Waktu

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	95,15%	102,30%	102,30%	90,24%	90,24%	104,68%	104,68%
Capaian	95,15	102,30	102,30	90,24	90,24	104,68	104,68

• Definisi IKU

- Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak (KKWP) Kantor Wilayah DJP adalah kegiatan dalam rangka memastikan pelaksanaan tugas komite kepatuhan pada Kantor Wilayah DJP untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak. Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Wilayah DJP tepat waktu dihitung dari 30% Laporan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Wilayah DJP tepat waktu ditambah dengan 40% kualitas pelaksanaan Komite Kepatuhan ditambah dengan 30% Persentase penyiapan bahan baku pemeriksaan terhadap target PKM Pemeriksaan.
- Laporan KKWP Kanwil DJP adalah laporan yang disusun oleh KKWP Kanwil DJP atas rekapitulasi dan hasil reviu atas Laporan Pelaksanaan Tugas KKWP KPP. Laporan Pelaksanaan Tugas KKWP Kanwil DJP disebut Laporan KKWP.
- Kualitas Pelaksanaan Komite Kepatuhan digunakan untuk mengukur aktivitas inti yaitu kegiatan pengawasan, pemeriksaan, penagihan, dan penegakan hukum pada Kanwil DJP.
- DSPP (Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan) dalam IKU ini adalah daftar Wajib Pajak yang akan dilakukan pemeriksaan sepanjang tahun berjalan sebagaimana dimaksud dalam SE-15/PJ/2018 tentang Kebijakan Pemeriksaan dan/atau perubahannya, dan SE-05/PJ/2022 tentang Kebijakan Pengawasan dan/atau perubahannya baik melalui relevant *business process* maupun DSPP Kolaboratif.

• Formula IKU

(30% Laporan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu) +
 (40% Kualitas Pelaksanaan Komite Kepatuhan) +
 (30% Persentase Penyiapan Bahan Baku Pemeriksaan terhadap Target PKM Pemeriksaan)

• Realisasi IKU

(30% x 120,00%) +
 (40% x 109,00%) +
 (30% x 83,07%)

Realisasi Laporan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Wilayah DJP Tepat Waktu sebesar 120,00%; Kualitas Pelaksanaan Komite Kepatuhan sebesar 109,00%; dan Realisasi Persentase Penyiapan Bahan Baku Pemeriksaan terhadap Target PKM Pemeriksaan sebesar 83,07%. Berdasarkan realisasi tiga komponen tersebut, diperoleh realisasi IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Wilayah DJP Tepat Waktu sebesar 104,68%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 104,68 (realisasi 104,68% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

- **Upaya-upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja**
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
 - melakukan asistensi/ penilaian terhadap laporan Komite Kepatuhan dari seluruh KPP dan menyampaikan rekapitulasi kepada sekretariat Komite Kepatuhan KPDJP tepat waktu;
 - *monitoring* dan evaluasi tindak lanjut penyelesaian SP2DK dan pemeriksaan;
 - koordinasi dengan KPP untuk mempercepat usulan pemeriksaan khusus.
- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**
Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:
 - WP lebih memilih dilakukan pemeriksaan saat diterbitkan SP2DK (PKM Pengawasan);
 - sebagian hasil pemeriksaan belum/tidak dilakukan penyetoran oleh WP karena (a) belum Jatuh Tempo pembayaran, (b) WP tidak menyetujui hasil pemeriksaan, (c) WP kesulitan likuiditas untuk membayar SKP meskipun setuju dengan hasil pemeriksaan;
 - bahan baku pemeriksaan yang berasal dari Kantor pusat, Kantor Wilayah dan KPP tidak mencukupi untuk memenuhi target pemeriksaan internal (Rp18.232 Miliar) yang tumbuh 7,61% dibandingkan tahun lalu;
 - WP terindikasi pidana dengan modus Pajak dipungut Tidak Setor (PTS) sebagian besar mempunyai ATP yang rendah sehingga berisiko tidak dapat melakukan pengungkapan ketidakbenaran sesuai Pasal 8 ayat (3) Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan ataupun bila dilakukan pemeriksaan SKP-nya menjadi tunggakan pajak;
 - Wajib Pajak Badan Usaha Milik Negara yang memiliki tunggakan pajak belum optimal tindakan penagihan aktifnya.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**
Capaian atas kinerja IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Efisiensi sumber daya dicapai melalui peningkatan kapasitas pegawai dengan *in house training*, dan *monitoring* terkait pelaporan Komite Kepatuhan dari KPP dan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar agar tidak melewati batas waktu.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:

- melakukan asistensi/penilaian terhadap laporan Komite Kepatuhan dari seluruh KPP dan menyampaikan rekapitulasi kepada sekretariat Komite Kepatuhan Kantor Pusat DJP tepat waktu;
 - *monitoring* dan evaluasi tindak lanjut penyelesaian SP2DK dan pemeriksaan;
 - koordinasi dengan KPP untuk mempercepat usulan pemeriksaan khusus.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi sebagai berikut.
 - Risiko penyelesaian laporan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kantor Wilayah DJP yang melewati batas waktu. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara berkala terkait jangka waktu penyelesaian laporan pengelolaan Komite Kepatuhan.
 - Risiko adanya perubahan format laporan Komite Kepatuhan. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar mengadakan kegiatan *in house training* dan mengingatkan KPP terkait *update* peraturan atau format baru.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut sebagai berikut.
 - Wajib Pajak lebih memilih dilakukan pemeriksaan saat diterbitkan SP2DK (PKM Pengawasan). Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan *monitoring* dan evaluasi tindak lanjut penyelesaian SP2DK dan pemeriksaan.
 - Sebagian hasil pemeriksaan belum atau tidak dilakukan penyetoran oleh Wajib Pajak karena (a) belum jatuh tempo pembayaran, (b) Wajib Pajak tidak menyetujui hasil pemeriksaan, serta (c) Wajib Pajak kesulitan likuiditas untuk membayar SKP meskipun setuju dengan hasil pemeriksaan. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap hasil pemeriksaan kemudian melakukan koordinasi dengan KPP.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP Tepat Waktu dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:

- pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
- penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
- pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
- pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- asistensi percepatan realisasi pencairan SP2DK untuk PKM Pengawasan dan SP2 untuk PKM Pemeriksaan (meskipun belum jatuh tempo);
- asistensi terhadap LHP2DK usulan Pemeriksaan Khusus dari KPP untuk memenuhi bahan baku;
- asistensi ke KPP untuk percepatan usulan pemeriksaan WP Grup;
- asistensi kegiatan kolaborasi dengan KPP dan audit termasuk menguji kepatuhan kewajiban pungut setor Pajak Pertambahan Nilai;
- asistensi tindak lanjut pencairan penagihan.

7. Penegakan Hukum yang Efektif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah rangkaian kegiatan penegakan hukum yang meliputi pemeriksaan, penagihan, upaya hukum, tindak pidana di bidang perpajakan yang dilaksanakan secara objektif, memberikan kepastian hukum, menimbulkan efek jera, dan mendorong kepatuhan Wajib Pajak. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-9 Sasaran Strategis 7

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
7	Penegakan Hukum yang Efektif			113,28
7a-CP	Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian	100,00%	120,00%	120,00
7b-CP	Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi	90,00%	97,50%	108,33

7a. Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	120,00%	118,29%	118,29%	113,24%	113,24%	120,00%	120,00%
Capaian	120,00	118,29	118,29	113,24	113,24	120,00	120,00

- **Definisi IKU**

- Efektivitas Pemeriksaan adalah kegiatan pemeriksaan yang diukur berdasarkan nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi, nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan, realisasi penyelesaian pemeriksaan, penyelesaian pemeriksaan tepat waktu dan ketetapan dibandingkan dengan nilai restitusi. Efektivitas Penilaian adalah kegiatan Penilaian yang diukur berdasarkan penyelesaian penilaian dan penyelesaian penilaian tepat waktu.
- Efektivitas Penilaian adalah kegiatan Penilaian yang diukur berdasarkan penyelesaian penilaian dan penyelesaian penilaian tepat waktu.
- Tingkat Efektivitas Pemeriksaan diukur menggunakan 5 variabel yaitu:
 - persentase nilai SKP terbit tahun berjalan dibandingkan dengan data potensi DSPP;
 - persentase nilai SKP disetujui dibandingkan dengan nilai SKP terbit tahun berjalan;
 - persentase realisasi penyelesaian pemeriksaan;
 - persentase penyelesaian pemeriksaan tepat waktu;
 - persentase nilai ketetapan terbit tahun berjalan dibandingkan dengan nilai restitusi;

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

- **Formula IKU**

$$(60\% \times \text{Komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan}) + (40\% \times \text{Komponen Tingkat Efektivitas Penilaian})$$

- **Realisasi IKU**

$$(60\% \times 120,00\%) + (40\% \times 120,00\%)$$

Realisasi komponen Tingkat Efektivitas Pemeriksaan sebesar 120,00%, sedangkan realisasi komponen Tingkat Efektivitas Penilaian sebesar 120,00%. Berdasarkan realisasi kedua IKU tersebut, diperoleh realisasi IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian sebesar 120,00%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 120,00% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- menyarankan Supervisor ikut berperan aktif dalam penentuan nilai potensi atas WP yang diusulkan pemeriksaan dan penilaian;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan pemeriksaan dan penilaian secara berkala;
- melaksanakan pelatihan e-Audit bagi Pemeriksa Pajak dan *in house training* Analisa TP Doc bagi Penilai Pajak.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Keberhasilan dicapai berkat penguatan kerja sama tim serta bimbingan kinerja melalui pendekatan personal atau coaching. Selain itu, rutin melakukan *monitoring* dan evaluasi dalam proses pemeriksaan dan penyelesaian penilaian.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi, sehingga penggunaan sumber daya efisien.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - menyarankan agar Supervisor ikut berperan aktif dalam penentuan nilai potensi atas Wajib Pajak yang diusulkan pemeriksaan;
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan pemeriksaan dan penilaian secara berkala;
 - melaksanakan pelatihan e-Audit bagi Pemeriksa Pajak dan *in house training* Analisa TP Doc bagi Penilai Pajak.

- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi sebagai berikut.
 - Risiko penyelesaian pemeriksaan dan laporan penilaian yang melewati batas waktu. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi secara berkala terkait jangka waktu penyelesaian pemeriksaan dan penilaian.
 - Risiko tunggakan pemeriksaan dan penilaian yang tidak selesai. Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar kerap melakukan kegiatan *monitoring* tunggakan pemeriksaan dan progres penilaian sehingga dapat memenuhi target yang sudah ditetapkan.
 - Risiko adanya perubahan peraturan perpajakan terkait pemeriksaan dan penilaian. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar mengadakan *kegiatan in house training* terkait pemeriksaan dan penilaian khususnya *update* peraturan atau kebijakan baru.

- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian dapat dicapai bukan tanpa kendala. Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut sebagai berikut.
 - Tunggakan pemeriksaan rutin yang cukup tinggi menjadi kendala. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan tindakan-tindakan mitigasi risiko dan program yang mendukung pencapaian target.
 - Jumlah Fungsional Penilai di beberapa KPP Wajib Pajak Besar tidak cukup untuk membentuk satu tim, sehingga memerlukan bantuan penilaian dari Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. Hal ini berdampak pada progres penilaian di unit Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar sendiri. Oleh karena itu, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala terkait penyelesaian laporan penilaian dan permintaan bantuan penilaian.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:
 - pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
 - penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
 - pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- mendorong Pemeriksa agar melakukan koreksi yang mempunyai validitas yang tinggi;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan pemeriksaan dan penilaian secara berkala.

7b. Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	20,00%	40,00%	40,00%	60,00%	60,00%	90,00%	90,00%
Realisasi	48,55%	66,46%	66,46%	85,00%	85,00%	97,50%	97,50%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	108,33	108,33

• Definisi IKU

- Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan, dan Kolaborasi merupakan IKU yang mengukur seberapa efektif tindakan penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi dalam upaya optimalisasi penerimaan pajak.
- Pemeriksaan Bukti Permulaan adalah Pemeriksaan yang dilakukan untuk mendapatkan bukti permulaan tentang adanya dugaan telah terjadi tindak pidana di bidang perpajakan.
- Penyusunan LPTFD dimaksudkan sebagai sarana penyampaian pelaksanaan kegiatan Forensik Digital. Forensik digital perpajakan merupakan teknik atau cara menangani Data Elektronik untuk diproses dan menghasilkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum sebagai bagian dalam proses penegakan hukum tindak pidana di bidang perpajakan.
- Kolaborasi penegakan hukum merupakan kegiatan sinergi yang melibatkan Pemeriksa Bukti Permulaan dengan fungsi Pengawasan dan fungsi Penagihan di lingkungan DJP dalam rangka optimalisasi penerimaan dari sektor perpajakan.
- Penagihan pajak adalah serangkaian tindakan agar Penanggung Pajak melunasi utang pajak dan biaya penagihan pajak dengan menegur atau memperingatkan, melaksanakan penagihan seketika dan sekaligus, memberitahukan Surat Paksa, mengusulkan pencegahan, melaksanakan penyitaan, melaksanakan penyanderaan, menjual barang yang telah disita.

• Formula IKU

$$(25\% \times \text{Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan}) + \\ (25\% \times \text{Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu}) + \\ (30\% \times \text{Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}) + \\ (20\% \times \text{Tingkat Efektivitas Penagihan})$$

• Realisasi IKU

$$(25\% \times 55,00\%) + \\ (25\% \times 100,00\%) + \\ (30\% \times 120,00\%) + \\ (20\% \times 120,00\%)$$

Persentase Penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan sebesar 55,00%; Persentase Penyelesaian LPTFD Tepat Waktu sebesar 100,00%; Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum sebesar 120,00%; dan Tingkat Efektivitas Penagihan sebesar 120,00%. Diperoleh realisasi IKU sebesar 97,50%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 108,33 (realisasi 97,50% dari target 90,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- penerbitan SPPBP atas 4 Wajib Pajak di Tahun 2024.
- menyelesaikan Pemeriksaan Bukti Permulaan atas 3 Wajib Pajak di Tahun 2024.
- *case building* atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dari KPP dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil.
- penelaahan atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penelaahan atas Konsep hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan.
- melaksanakan kegiatan Forensik Digital.
- Rapat Kerja Bersama Kegiatan Penegakan Hukum di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar.
- kegiatan Prakolaborasi dan Kolaborasi atas SP2DK 2019 dengan usul pemeriksaan yang ditolak.
- *monitoring* dan evaluasi terhadap capaian PKM Penagihan, DRM Penagihan melalui kegiatan One on One per triwulan.
- asistensi dan bimbingan teknis penagihan tahun 2024.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- Kendala di tahun 2024:
 - saldo pemeriksaan bukti permulaan atas 1 Wajib Pajak masih berlangsung;
 - ketersediaan bahan baku penagihan yang terbatas.
- Upaya yang dilakukan:
 - menyelesaikan Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - *case building* atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dari KPP dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil;
 - penelaahan atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penelaahan atas Konsep Hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - melaksanakan kegiatan Forensik Digital;
 - Rapat Kerja Bersama Kegiatan Penegakan Hukum di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar;
 - bedah Wajib Pajak kepada tim penagihan KPP;
 - *monitoring* ketepatan waktu tindakan penagihan yang dilakukan di KPP.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi, sehingga penggunaan sumber daya efisien.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan pemeriksaan bukti permulaan;
 - menerbitkan SPPBP atas usulan bukper dari KPP yang disetujui;
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi atas tindak lanjut Pajak Pertambahan Nilai Pungut Tidak Setor;
 - melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan Penagihan, PKM Penagihan, DRM Penagihan, dan DS.

- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - menerbitkan SPPBP atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - menyelesaikan Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - *case building* atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dari KPP dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil;
 - penelaahan atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penelaahan atas Konsep Hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - Rapat Kerja Bersama Kegiatan Penegakan Hukum di lingkungan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar;
 - kegiatan Prakolaborasi dan Kolaborasi atas SP2DK 2019 dengan usul pemeriksaan yang ditolak;
 - rencana aksi yang direncanakan di bidang penagihan sudah dilakukan dengan baik.

- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala yang dihadapi terkait dengan saldo Pemeriksaan Bukti Permulaan atas satu Wajib Pajak masih berlangsung dan ketersediaan bahan baku penagihan yang terbatas. Langkah-langkah untuk mengatasi kendala sebagai berikut:
 - penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - *case building* atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dari KPP dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil;
 - penelaahan atas Usul Pemeriksaan Bukti Permulaan dan penelaahan atas Konsep Hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan;
 - pelaksanaan kegiatan Forensik Digital;
 - pelaksanaan Rapat Kerja Bersama Kegiatan Penegakan Hukum di lingkungan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar;
 - pelaksanaan bedah Wajib Pajak kepada tim penagihan KPP;
 - *monitoring* ketepatan waktu tindakan penagihan yang dilakukan di KPP.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi yang dapat diberikan antara lain:
 - penerimaan pajak dapat digunakan sebagai sumber pendanaan untuk proyek pemerintah yang dilakukan untuk mengatasi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun fasilitas yang ramah disabilitas seperti pembangunan akses disabilitas di fasilitas umum serta memberi insentif bagi sektor yang mempekerjakan penyandang disabilitas;
 - pajak dapat didistribusikan kembali (redistribusi) melalui belanja sosial bagi kelompok yang membutuhkan dalam bentuk belanja program jaring pengaman sosial.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pajak sebagai sumber penerimaan terbesar dalam APBN dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut dalam bentuk:
 - pajak dapat digunakan sebagai sumber dana untuk membiayai infrastruktur hijau, rehabilitasi ekosistem, dan subsidi terhadap golongan yang rentan terhadap perubahan iklim;
 - penerimaan pajak merupakan sumber anggaran kesehatan dan nutrisi yang dapat digunakan untuk perbaikan gizi masyarakat;
 - pajak merupakan sumber dana untuk proyek pemerintah yang mendukung pemberdayaan perempuan dan mengurangi ketidaksetaraan gender;
 - pajak dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan pemeriksaan bukti permulaan;
- menerbitkan SPPBP atas usulan bukti permulaan dari KPP yang disetujui;
- melakukan *monitoring* dan evaluasi atas tindak lanjut Pajak Pertambahan Nilai Pungut Tidak Setor.
- Melakukan *monitoring* dan evaluasi kegiatan Penagihan, PKM Penagihan, DRM Penagihan, dan DS.
- Melakukan peningkatan kompetensi SDM di bidang penagihan melalui bimbingan teknis atau *in house training*.

8. Penanganan Upaya Hukum yang Efektif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah menangani penyelesaian keberatan dan non keberatan dalam rangka meningkatkan kepastian hukum. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 2 (dua) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-10 Sasaran Strategis 8

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
8	Penanganan Upaya Hukum yang Efektif			116,10
8a-CP	Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu	86,50%	95,38%	110,26
8b-N	Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif	53,00%	78,01%	120,00

8a. Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	86,50%	86,50%	86,50%	86,50%	86,50%	86,50%	86,50%
Realisasi	84,47%	92,29%	92,29%	94,61%	94,61%	95,38%	95,38%
Capaian	97,65	106,69	106,69	109,37	109,37	110,27	110,27

- **Definisi IKU**

- Dalam rangka mengukur efektivitas pemberian layanan terhadap Wajib Pajak, maka ditetapkan IKU yang terdiri dari 2 komponen, yaitu persentase penyelesaian keberatan tepat waktu dengan bobot 50% serta persentase penyelesaian non keberatan tepat waktu dengan bobot 50%.
- Penyelesaian keberatan yang dimaksud pada Indikator Kinerja Utama ini merupakan realisasi penyelesaian keberatan Pasal 25 UU KUP (PPh, PPN, dan PPnBM) serta Pasal 15 UU PBB.
- Penyelesaian non keberatan yang dimaksud pada Indikator Kinerja Utama ini merupakan realisasi penyelesaian non keberatan Pasal 36 (1) huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d UU KUP serta Pasal 20 UU PBB.

- **Formula IKU**

$$(50\% \times \text{Persentase Penyelesaian Keberatan Tepat Waktu}) + (50\% \times \text{Persentase Penyelesaian Non Keberatan Tepat Waktu})$$

- **Realisasi IKU**

$$(50\% \times 91,17\%) + (50\% \times 99,59\%)$$

Persentase Penyelesaian Keberatan Tepat Waktu sebesar 91,17%, sedangkan Persentase Penyelesaian Non-Keberatan Tepat Waktu sebesar 99,59%. Berdasarkan dua komponen tersebut, diperoleh realisasi IKU sebesar 95,38%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 110,27 (realisasi 95,38% dari target 86,50%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

- **Upaya-upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja**
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu. Telah dilakukan upaya penguatan pengawasan penyelesaian permohonan. Selain itu, dalam berbagai rapat pembinaan telah diingatkan pentingnya penyelesaian berkas sesegera mungkin agar penyelesaian tepat waktu. Juga telah dilakukan berbagai upaya peningkatan kapasitas melalui *in house training*, pemanfaatan *database* KMS, dan sebagainya.
- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**
Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Keberhasilan dicapai berkat penguatan kerja sama tim serta bimbingan kinerja melalui pendekatan personal atau *coaching*.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Efisiensi sumber daya dicapai melalui peningkatan kapasitas pegawai dengan *in house training*, pemanfaatan *database* KMS, dan pemanfaatan standar argumentasi yang sudah dipublikasi Kantor Pusat DJP.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain rencana aksi dan mitigasi risiko yang direncanakan sudah dilakukan dan direspon oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan baik.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Rencana aksi dan mitigasi risiko yang direncanakan sudah dilakukan dan direspon oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan baik.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu dapat dicapai bukan tanpa kendala. Seringnya koreksi berulang, sedangkan di tingkat banding Wajib Pajak menang. Selain itu juga perlu ditingkatkan tertib administrasi permintaan dan pemenuhan dokumen terkait pemenuhan Pasal 26A Ayat (1) Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan. Untuk mengatasi kendala ini, telah dilakukan berbagai diskusi dan *sharing* informasi dengan pihak-pihak terkait.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Pengalokasian dan penyelesaian berkas permohonan dilakukan dengan mempertimbangkan unsur fleksibilitas dan kemampuan sumber daya Penelaah Keberatan yang ada.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Persentase Penyelesaian Keberatan dan Non Keberatan Tepat Waktu dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Pelayanan penyelesaian permohonan dengan tepat waktu dapat mendorong kepercayaan (*trust*) Wajib Pajak terhadap sistem perpajakan (*taxation system*) Indonesia dan dengan ini diharapkan dapat mendukung investasi dan pemerataan kesejahteraan (*wealth redistribution*).

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 seiring SMO Coretax perlu dilakukan upaya-upaya secara berkelanjutan untuk habituasi dan meningkatkan penguasaan berbagai menu yang ada di dalamnya terutama terkait proses bisnis keberatan dan banding.

8b. Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	53,00%	53,00%	53,00%	53,00%	53,00%	53,00%	53,00%
Realisasi	84,02%	84,55%	84,55%	80,57%	80,57%	78,01%	78,01%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

• Definisi IKU

- Dalam rangka mengukur pencapaian Penanganan Upaya Hukum yang Efektif, maka ditetapkan IKU yang terdiri dari 2 komponen, yaitu persentase jumlah SK Keberatan dan SK Non Keberatan yang tidak diajukan upaya hukum selanjutnya dengan bobot 80% serta persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak dengan bobot 20%.
- SK Keberatan adalah Surat Keputusan atas pengajuan keberatan berdasarkan Pasal 25 UU KUP dan Pasal 15 UU PBB, termasuk Surat Persetujuan Pencabutan Pengajuan Keberatan dan tidak termasuk:
 - Surat Pemberitahuan Surat Keberatan Tidak Memenuhi Persyaratan (Tolak Formal);
 - Surat Keputusan atas pengajuan keberatan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-7/PJ/2023.
- SK Non Keberatan adalah Surat Keputusan atas permohonan berdasarkan Pasal 36 ayat (1) UU KUP, tidak termasuk:
 - Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan;
 - Surat Pengembalian Permohonan karena Tidak Memenuhi Persyaratan dan Ketentuan (Tolak Formal).
- Jumlah SK Keberatan dan SK Non Keberatan yang tidak diajukan upaya hukum selanjutnya adalah jumlah SK Keberatan dan Non Keberatan yang terbit pada periode triwulan IV tahun 2023 - triwulan III tahun 2024 yang tidak diajukan upaya hukum lebih lanjut ke Pengadilan Pajak melalui upaya banding dan gugatan selama tahun 2024, termasuk Wajib Pajak yang mengajukan pencabutan upaya hukum ke Pengadilan Pajak.
- Adapun persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak atau yang sering disebut dengan Tingkat Kemenangan adalah jumlah putusan Pengadilan Pajak yang amarnya memenangkan DJP dibandingkan dengan total jumlah berkas putusan banding dan gugatan di Pengadilan Pajak yang diterima dalam periode tertentu tersebut.

• Formula IKU

$$(80\% \times \text{Persentase Jumlah SK Keberatan dan SK Non Keberatan yang Tidak Diajukan Upaya Hukum Selanjutnya}) + (20\% \times \text{Persentase Jumlah Putusan yang Mempertahankan Objek Banding/Gugatan di Pengadilan Pajak})$$

- **Realisasi IKU**

Berdasarkan dua komponen dalam IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif, diperoleh realisasi IKU sebesar 78,01%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 78,01% dari target 53,00%).

2) Perbandingan antara Realisasi IKU Tahun 2024 dengan Tahun Sebelumnya

Kode	IKU	Realisasi	
		2023 (Y-1)	2024 (Y)
8b-N	Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif	75,73%	78,01%

IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif memiliki capaian maksimal sebesar 120,00 (realisasi 78,01% dari target 53,00%). Realisasi atas IKU ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Telah dilakukan berbagai upaya untuk mencapai kinerja terbaik.

3) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif. Telah dilakukan penguatan komunikasi sengketa antara Pemeriksa, Penelaah Keberatan (Keberatan) dan Penelaah Keberatan (Banding). Selain itu, telah dilakukan upaya peningkatan kapasitas melalui *in house training*, pemanfaatan *database* KMS, dan sebagainya. Strategi yang diambil lainnya adalah bahwa Penelaah Keberatan (Banding) hanya menyelesaikan sengketa Banding agar lebih fokus.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Keberhasilan dicapai berkat penguatan kerja sama tim serta bimbingan kinerja melalui pendekatan personal atau *coaching*.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Efisiensi sumber daya dicapai melalui strategi yang diambil adalah bahwa Penelaah Keberatan (Banding) hanya menyelesaikan sengketa Banding agar lebih fokus.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain rencana aksi dan mitigasi risiko yang direncanakan sudah dilakukan dan direspon oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan baik.

- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Rencana aksi dan mitigasi risiko yang direncanakan sudah dilakukan dan direspon oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan baik.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala yang dihadapi oleh organisasi terkait dengan sarana dan prasarana untuk sidang *online*. Jaringan internet terkadang terganggu dan hal ini dapat mengganggu jalannya sidang.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Pengalokasian dan penyelesaian berkas banding dilakukan dengan mempertimbangkan unsur fleksibilitas dan kemampuan sumber daya Penelaah Keberatan yang ada.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Persentase Penanganan Upaya Hukum yang Efektif dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Tingkat kemenangan banding/gugatan dapat mendorong upaya *tax law enforcement* sehingga pada akhirnya dapat menguatkan kepercayaan (*trust*) semua pihak terhadap sistem perpajakan (*taxation system*) Indonesia dan dengan ini diharapkan dapat mendukung investasi dan pemerataan kesejahteraan (*wealth redistribution*).

4) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 seiring SMO Coretax perlu dilakukan upaya-upaya secara berkelanjutan untuk habituasi dan meningkatkan penguasaan berbagai menu yang ada di dalamnya terutama terkait proses bisnis keberatan dan banding.

9. Data dan Informasi yang Berkualitas

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah data, informasi, dan *insight* yang mampu memberikan nilai tambah untuk mendukung pengambilan keputusan. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 1 (satu) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-11 Sasaran Strategis 9

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
9	Data dan Informasi yang Berkualitas			120,00
9a-N	Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan	100,00%	120,00%	120,00

9a. Persentase Produksi LHA Data Perpajakan dan Alat Keterangan

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	20,00%	50,00%	50,00%	80,00%	80,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	37,02%	80,11%	80,11%	120,00%	120,00%	120,00%	120,00%
Capaian	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

- **Definisi IKU**

- IKU Persentase produksi Laporan Hasil Analisis data perpajakan dan penyediaan data potensi perpajakan adalah rata-rata dari realisasi Persentase produksi LHA data perpajakan dan Persentase penyediaan data potensi perpajakan.
- Produksi Alat Keterangan adalah kegiatan perekaman data berupa formulir Alat Keterangan melalui aplikasi SIDJP NINE Alket SE-12 atau aplikasi lainnya yang ditentukan yang diperoleh dalam rangka pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Account Representative terhadap Wajib Pajak baik yang telah memiliki NPWP maupun yang belum memiliki NPWP.
- Kegiatan Produksi Alat Keterangan dilakukan untuk memberikan data potensi pajak yang memenuhi dimensi kualitas data (lengkap, unik, valid, akurat, dan konsisten) sehingga data yang diperoleh dan disampaikan tersebut dapat ditindaklanjuti guna mendukung kegiatan pengamanan penerimaan pajak.
- Alat Keterangan yang dianggap sebagai realisasi adalah data yang diinput pegawai dan sudah dilakukan validasi dengan sekurang-kurangnya memenuhi kriteria yaitu:
 - terdapat identitas WP berupa NPWP, NIK dan/atau informasi lainnya (sekurang-kurangnya nama, alamat, merek, nama toko, dan identitas sejenis);
 - data tersebut berupa penghasilan / biaya / harta / kewajiban / modal / profil dan nilai data yang wajar atas Wajib Pajak sebagaimana dimaksud pada huruf a) dan bukan merupakan data yang telah dimiliki oleh DJP sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah nomor PP 31/2012 dan data yang dilaporkan Wajib Pajak dalam SPT dan lampiran kelengkapannya.
 - terdapat informasi tahun pajak, masa pajak serta peran dan jenis transaksi.

- **Formula IKU**

(Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan) + (Persentase Penyediaan Data Potensi Perpajakan)
2

- **Realisasi IKU**

(120,00%) + (120,00%)
2

Berdasarkan realisasi *raw data* dan target IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan, diperoleh realisasi IKU sebesar 120,00%. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 120,00% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- membentuk tim CTA Kantor Wilayah.
- melakukan penggalan potensi ketidakpatuhan Wajib Pajak melalui pemanfaatan data internal DJP.
- merkoordinasi dengan Account Representative di KPP untuk menyediakan data Wajib Pajak.
- memastikan Wajib Pajak yang dibuat Laporan Hasil Analisis tidak sedang dilakukan pemeriksaan (NP2) atau pengawasan (SP2DK).
- melakukan pengiriman Laporan Hasil Analisis ke KPP melalui sistem informasi pengawasan (approweb)

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- terbatasnya akses data Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar;
- sulitnya mencari bahan baku untuk menentukan Wajib Pajak yang akan dianalisis;
- tidak terstandarisasinya Alat Keterangan karena belum terdapat penegasan SE-12/2023 terkait Alat Keterangan;
- rekapitulasi Alat Keterangan yang masih manual karena aplikasi Alat Keterangan belum mengakomodir SE-12/2023.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Telah dibentuk tim-tim kelompok untuk penyelesaian tugas agar lebih efisien dan efektif.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - mengoptimalkan peran tim CTA Kantor Wilayah untuk melakukan penggalian potensi atas Wajib Pajak yang belum dilakukan pengawasan;
 - melakukan koordinasi dengan KPP untuk pengumpulan data rekapitulasi Alat Keterangan;
 - memanfaatkan data PTS sebagai *trigger* penentuan WP untuk dilakukan analisis.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - membuat tim CTA dan pembagian WP berdasarkan KPP;
 - menggunakan data lain (seperti data pungut tidak setor);
 - berkoordinasi dengan KPP dengan memberikan daftar sasaran analisis.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan dapat dicapai bukan tanpa kendala.
 - Beberapa kendala yang dihadapi oleh organisasi dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
 - terbatasnya akses data Wajib Pajak di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar;
 - sulitnya mencari bahan baku untuk menentukan Wajib Pajak yang akan dianalisis;
 - tidak terstandarisasinya Alat Keterangan karena belum terdapat penegasan SE-12/2023 terkait Alat Keterangan;
 - rekapitulasi Alat Keterangan yang masih manual karena aplikasi Alat Keterangan belum mengakomodasi SE-12/2023.
 - Langkah-langkah untuk mengatasi kendala sebagai berikut:
 - melakukan koordinasi dengan KPP;
 - melakukan permintaan data Wajib Pajak ke KPP;
 - melakukan bedah profil Wajib Pajak;
 - menggunakan CRM untuk mencari WP yang akan dianalisis;
 - berkoordinasi dengan KPP;
 - melakukan permintaan data Alat Keterangan yang telah terekam.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Tim CTA dalam rangka melaksanakan tugas analisis merupakan gabungan dari berbagai jabatan (termasuk Pelaksana, Fungsional Pemeriksa Pajak, Fungsional Penilai, Pejabat Eselon IV, dan Supervisor) tanpa memandang gender.

- Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.

Pencapaian IKU Persentase Produksi Laporan Hasil Analisis Data Perpajakan dan Alat Keterangan dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Laporan Hasil Analisis dan Alat Keterangan diharapkan dapat menghasilkan potensi pajak yang dapat ditindaklanjuti oleh Account Representative maupun diteruskan sebagai usulan pemeriksaan. Pencapaian kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar akan mendukung pencapaian kinerja Kementerian Keuangan yang kemudian akan berkontribusi untuk tujuan-tujuan yang lebih besar.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- mengoptimalkan peran tim CTA Kantor Wilayah untuk melakukan penggalan potensi atas Wajib Pajak yang belum dilakukan pengawasan;
- melakukan koordinasi dengan KPP untuk pengumpulan data rekapitulasi Alat Keterangan;
- memanfaatkan data PTS sebagai *trigger* penentuan WP untuk dilakukan analisis.

10. Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah 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. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 3 (tiga) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-12 Sasaran Strategis 10

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang Adaptif			115,31
10a-N	Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	90,00	114,32	120,00
10b-N	Indeks Penilaian Integritas Unit	100,00%	116,69%	116,69
10c-N	Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko	90,00	98,35	109,28

10a. Tingkat Kualitas Kompetensi SDM

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	15,00	45,00	45,00	75,00	75,00	90,00	90,00
Realisasi	85,31	97,18	97,18	78,00	78,00	114,32	114,32
Capaian	120,00	120,00	120,00	104,00	104,00	120,00	120,00

- **Definisi IKU**

- IKU ini mengukur kualitas kompetensi SDM yang meliputi 3 aspek, yaitu (a) kualitas kompetensi pejabat yang diukur berdasarkan pemenuhan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat struktural dan pengembangannya; (b) kualitas kompetensi Pelaksana dan Fungsional yang diukur berdasarkan pemenuhan kompetensi teknis serta pengembangannya; serta (c) pengembangan kompetensi pegawai yang diukur berdasarkan pemenuhan standar jam pelajaran pegawai.
- Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Kompetensi sosial kultural terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.
- Standar Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
- Standar Jam Pelajaran adalah jumlah satuan waktu pelaksanaan pengembangan kompetensi yang wajib dipenuhi oleh Pegawai DJP dalam 1 tahun kalender melalui pelatihan maupun program pengembangan kompetensi lain yang telah ditentukan.

- **Formula IKU**

$$(30\% \times \text{Tingkat Pemenuhan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural Pejabat Struktural}) + (35\% \times \text{Tingkat Pemenuhan Kompetensi Teknis Pelaksana dan Fungsional}) + (35\% \times \text{Tingkat Pemenuhan Standar Jam Pelajaran Pegawai})$$

- **Realisasi IKU**

Berdasarkan tiga komponen dalam IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM, diperoleh realisasi IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM sebesar 114,32. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 114,32 dari target 90,00).

2) Perbandingan antara Target dalam Rencana Kerja DJP, Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			IKU Kantor Wilayah	
	Target 2024 dalam Renja DJP	Target 2024 dalam Renstra DJP	Target 2024 dalam RPJMN	Target 2024	Realisasi 2024
Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	100,00	–	–	90,00	114,32

IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM merupakan bagian dari indikator Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM pada Rencana Kerja DJP Tahun 2024. Indikator tersebut diampu oleh Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, seluruh Kantor Wilayah DJP, dan seluruh KPP. Pada Rencana Kerja DJP Tahun 2024, target Indikator Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM adalah sebesar 100,00.

3) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM. Telah dilakukan upaya oleh organisasi untuk memenuhi kompetensi setiap pegawai yang disyaratkan pada masing-masing jabatan, termasuk kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural. Upaya-upaya antara lain seminar, lokakarya, *in house training*, dan kegiatan penunjang pemenuhan kompetensi pegawai lainnya.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain:

- minat akan peningkatan kualitas kompetensi SDM yang tinggi;
- kepedulian pimpinan akan kualitas kompetensi SDM;
- bahan belajar yang mencukupi,

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi, sehingga penggunaan sumber daya efisien.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - mengoptimalkan bahan belajar yang tersedia;
 - mendorong dan memotivasi pegawai untuk menumbuhkan kesadaran pentingnya peningkatan kualitas kompetensi SDM;
 - *monitoring* proses peningkatan kualitas kompetensi SDM.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:
 - mengoptimalkan bahan belajar yang tersedia;
 - mendorong dan memotivasi untuk menumbuhkan kesadaran pentingnya peningkatan kualitas kompetensi SDM;
 - melakukan *monitoring* proses peningkatan kualitas kompetensi SDM.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala yang dihadapi oleh organisasi terkait dengan sarana dan prasarana untuk belajar *offline* maupun *online*. Langkah yang diambil untuk mengatasi kendala yang ada adalah dengan memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Tingkat Kualitas Kompetensi SDM memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Tersedia kesempatan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi seluruh sumber daya manusia secara menyeluruh dan berkelanjutan.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
IKU ini tidak secara langsung memiliki pengaruh terhadap mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, dan pengentasan kemiskinan ekstrem. Namun peningkatan kompetensi SDM diharapkan akan meningkatkan penerimaan pajak yang dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

4) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 adalah melakukan pengembangan kompetensi kepada seluruh pegawai melalui berbagai kegiatan di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar.

10b. Indeks Penilaian Integritas Unit

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	-	-	85,00%	85,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	-	-	-	100,00%	100,00%	116,69%	116,69%
Capaian	-	-	-	117,65	117,65	116,69	116,69

- **Definisi IKU**

- IKU ini mengukur Indeks Penilaian Integritas Unit dari 3 komponen.
- Salah satu upaya strategis dalam pencegahan korupsi adalah melakukan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (ZI menuju WBK dan WBBM) Unit Kerja di lingkungan DJP. Unit kerja akan mendapatkan predikat ZI menuju WBK apabila telah memenuhi syarat syarat formil dan syarat materil.
- Komponen Indeks Penilaian Integritas di Kantor Wilayah DJP terdiri dari:
 - penyampaian *longlist* responden melalui Nota Dinas ke Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur tepat waktu;
 - hasil Survei Penilaian Integritas Unit yang dilakukan kepada responden.
- Rata-rata Indeks Penilaian Integritas Unit adalah nilai rata-rata dari Realisasi Indeks Penilaian Integritas dari seluruh KPP di Kantor Wilayah yang bersangkutan.

- **Formula IKU**

$$(40\% \times \text{Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria ZI-WBK}) + (40\% \times \text{Indeks Penilaian Integritas di Kantor Wilayah DJP}) + (20\% \times \text{Rata-Rata Indeks Penilaian Integritas Unit KPP})$$

- **Realisasi IKU**

Bersarkan tiga komponen pada IKU, diperoleh realisasi sebesar 116,69%. Capaian IKU s.d. akhir tahun 2024 sebesar 116,69 (realisasi 116,69% dari target 100,00%).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU. Telah dilakukan sosialisasi antikorupsi kepada seluruh pegawai maupun kepada Wajib Pajak. Sosialisasi antikorupsi dilakukan tidak hanya dalam bentuk paparan, tetapi juga beberapa kegiatan seperti partisipasi aktif saat momen Hari Antikorupsi Dunia (Hakordia) dan pemasangan *banner* imbauan gratifikasi di gedung.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Salah satu komponen IKU pada Indeks Penilaian Integritas Unit adalah hasil survei penilaian integritas unit yang dilaksanakan terhadap para responden. Namun, terdapat kendala di mana beberapa responden kurang responsif untuk mengisi survei tersebut.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Penilaian Integritas Unit dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi dilakukan oleh organisasi. Salah satunya adalah proses pelaksanaan survei yang dilakukan oleh Kantor Pusat DJP.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Penilaian Integritas Unit merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - adanya pemantauan kode etik dan kode perilaku metode survei dengan mendatangi langsung ke Wajib Pajak;
 - adanya kegiatan internalisasi corporate value yang rutin dilaksanakan;
 - adanya kegiatan sosialisasi antikorupsi kepada pihak internal dan eksternal.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Seluruh kegiatan yang menunjang keberhasilan kinerja telah dilaksanakan.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
Salah satu kendala yang dihadapi oleh organisasi dalam mencapai target IKU Indeks Penilaian Integritas Unit adalah terdapat Wajib Pajak responden yang tidak cepat tanggap dalam mengisi Survei Penilaian Integritas Unit. Kendala tersebut diatasi dengan menghubungi dan mengingatkan responden untuk mengisi Survei.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Indeks Penilaian Integritas Unit memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Unit kerja memastikan kebijakan dan program yang inklusif dan tidak diskriminatif. Organisasi memberikan kesempatan setara bagi semua individu, termasuk kelompok rentan, sehingga menciptakan lingkungan kerja dan masyarakat yang adil dan berdaya.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Indeks Penilaian Integritas Unit dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Unit kerja dengan tingkat integritas yang kuat cenderung memiliki tata kelola yang transparan dan akuntabel dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini berkontribusi pada implementasi kebijakan yang lebih tepat sasaran, pengelolaan sumber daya yang efisien, serta penguatan kepercayaan publik terhadap program-program pemerintah. Dengan demikian, nilai integritas yang kuat menjadi salah satu faktor pendukung utama dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan yang dirancang oleh pemerintah.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Rencana aksi untuk tahun 2025 adalah melanjutkan program-program yang mendukung keberhasilan kinerja untuk tahun berikutnya.

10c. Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	23,00	47,00	47,00	70,00	70,00	90,00	90,00
Realisasi	25,47	55,25	55,25	85,37	85,37	98,35	98,35
Capaian	110,74	117,56	117,56	120,00	120,00	109,28	109,28

- **Definisi IKU**

- Manajemen Kinerja merupakan rangkaian kegiatan mengoptimalkan sumber daya untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pegawai dalam rangka mencapai tujuan 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.
- Implementasi Manajemen Kinerja diukur dari komponen sebagai berikut:
 - Indeks Pelaksanaan Program Budaya Kinerja yang diukur melalui kegiatan berupa (a) pelaksanaan penyampaian imbauan terkait Manajemen Kinerja serta (b) pelaksanaan Dialog Kinerja Organisasi;
 - Indeks Kualitas Pengelolaan Kinerja yang 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 Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur dan Sekretariat Direktorat Jenderal.
- Implementasi Manajemen Risiko diukur dari komponen sebagai berikut:
 - administrasi dan pelaporan yang diukur melalui (a) penyampaian Piagam Manajemen Risiko dan Dokumen Pendukung tepat waktu, (b) pelaksanaan rapat pemantauan Manajemen Risiko triwulanan yang terintegrasi dengan DKO dibuktikan dengan risalah/notula/LPKR, serta (c) penyampaian Laporan Pemantauan Manajemen Risiko Triwulanan tepat waktu;
 - realisasi rencana mitigasi risiko.

- **Formula IKU**

(Indeks Implementasi Manajemen Kinerja) + (Indeks Implementasi Manajemen Risiko)
--

- **Realisasi IKU**

(48,35) + (50,00)

Indeks Implementasi Manajemen Kinerja sebesar 48,35, sedangkan Indeks Implementasi Manajemen Risiko sebesar 50,00. Berdasarkan dua komponen tersebut, diperoleh realisasi IKU sebesar 98,35. Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 111,11 (realisasi 98,35 dari target 90,00).

2) Penjelasan dan Analisis atas IKU

- **Upaya-upaya extra effort yang dilakukan dalam rangka pencapaian target kinerja**
Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
 - melakukan pengumpulan bahan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi menggunakan SharePoint sehingga proses menjadi lebih efisien;
 - melakukan pemberian reminder batas waktu pelaporan imbauan terkait pengelolaan kinerja untuk mencegah terlambatnya pelaporan;
 - melakukan penjadwalan berkala terkait batas waktu pelaporan.
- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**
Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Hal-hal tersebut antara lain sebagai berikut.
 - Penyebab keberhasilan kinerja adalah kegiatan memperhatikan unsur-unsur penilaian rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi, sehingga dapat dipastikan bahwa semua unsur penilaian terpenuhi.
 - Materi yang ditentukan merupakan garis besar. Saat unit kerja menyampaikan laporan dengan materi yang sebenarnya termasuk ke dalam garis besar tersebut, tetapi tidak dicantumkan garis besarnya dalam laporan, laporan dianggap kurang sesuai dengan materi.
- **Efisiensi penggunaan sumber daya**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi sebagai berikut:
 - tidak melakukan pencetakan bahan presentasi rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi untuk menghemat sumber daya;
 - melakukan digitalisasi atas proses kerja administrasi terkait Manajemen Risiko dan sudah menggunakan Aplikasi Persikop.
- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**
Capaian atas kinerja IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Program/kegiatan yang telah dilakukan antara lain:
 - persiapan bahan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi menggunakan SharePoint menjadi faktor yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja;
 - koordinasi secara berkala dengan pemilik proses bisnis terkait kejadian risiko yang mungkin terjadi.
- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**
IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:

- rencana aksi berupa pelaksanaan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi setiap triwulan telah dilakukan sesuai dengan ketentuan dan batas waktu;
- rencana aksi untuk Manajemen Risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan dan tepat waktu.
- **Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala**
IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala yang dihadapi terkait dengan proses persiapan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi. Pengumpulan bahan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi mencakup unit-unit yang berbeda di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. Langkah yang diambil untuk mengatasi kendala ini adalah dengan melakukan pengumpulan bahan rapat menggunakan Microsoft SharePoint sehingga proses menjadi lebih efisien dan efektif.
- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Manajemen organisasi dilakukan dengan menerapkan prinsip GEDSI. Peserta rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar adalah semua Pejabat Eselon II dan Pejabat Eselon III, tanpa memandang gender. Semua peserta dapat berpartisipasi dalam rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi. Selain itu, pihak yang terlibat dalam kegiatan Mitigasi Risiko adalah seluruh pemilik proses bisnis.
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**
Pencapaian IKU Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko dapat memberikan dukungan terhadap isu-isu tersebut. Dari sisi Manajemen Kinerja, pelaksanaan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi setiap triwulan dilakukan untuk memantau progres pencapaian kinerja organisasi. Pencapaian kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar akan mendukung pencapaian kinerja Kementerian Keuangan yang kemudian akan berkontribusi untuk tujuan-tujuan yang lebih besar untuk Indonesia. Dari sisi Manajemen Risiko, kegiatan-kegiatan dapat mengurangi atau mencegah risiko yang kemungkinan terjadi dalam pelaksanaan IKU.

3) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 sebagai berikut:

- melakukan rapat Dialog Kinerja dan Risiko Organisasi setiap triwulan sebagai kegiatan Manajemen Kinerja;
- merencanakan, memantau, dan mengevaluasi terkait kegiatan Manajemen Risiko secara berkala.

11. Pengelolaan Keuangan yang Akuntabel

Sasaran Strategis ini menyatakan bahwa salah satu hal yang ingin dicapai oleh organisasi adalah 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. Sasaran Strategis ini diukur menggunakan 1 (satu) IKU dengan target, realisasi, dan indeks capaian IKU pada tahun 2024:

Tabel III-13 Sasaran Strategis 11

Kode	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
11	Pengelolaan Keuangan yang Akuntabel			120,00
11a-CP	Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	100,00	120,00	120,00

11a. Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran

1) Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

T/R	Q1	Q2	S1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Realisasi	102,63	104,04	104,04	120,00	120,00	120,00	120,00
Capaian	102,63	104,04	104,04	120,00	120,00	120,00	120,00

• 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.
- Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran merupakan hasil penjumlahan:
 - 50% dari nilai kinerja atas perencanaan anggaran;
 - 50% dari nilai kinerja atas pelaksanaan anggaran.
- Hasil penghitungan kemudian dilakukan indeksasi dengan rincian sebagai berikut.

Indeks	Kriteria
120	Realisasi NKA \geq 95,00
$100 < X < 120$	$100 + (\text{Realisasi} - 91) : 0,2 * (91 < x < 95)$
100	Realisasi NKA = 91
$80 < X < 100$	$80 + (\text{Realisasi NKA} - 80) : 0,55 ** (80 < x < 91)$
80	Realisasi NKA = 80
79,9	Realisasi NKA < 80

• Formula IKU

$$(50\% \times \text{Capaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran}) + (50\% \times \text{Capaian Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu})$$

- **Realisasi IKU**

$$(50\% \times 100,00) + (50\% \times 99,69)$$

Komponen Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) sebesar 99,69, sedangkan komponen Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu (SMART) sebesar 100,00. Berdasarkan dua komponen tersebut, diperoleh realisasi IKU sebesar 120,00 (indeksasi dari 99,85). Capaian IKU sampai dengan akhir tahun 2024 adalah sebesar 120,00 (realisasi 120,00 dari target 100,00).

2) Perbandingan antara Target dalam Rencana Kerja DJP, Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024, dan RPJMN dengan Target dan Realisasi IKU Tahun 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan			IKU Kantor Wilayah	
	Target 2024 dalam Renja DJP	Target 2024 dalam Renstra DJP	Target 2024 dalam RPJMN	Target 2024	Realisasi 2024
Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95,50	–	–	100,00	120,00

IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran merupakan bagian dari indikator Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran pada Rencana Kerja DJP Tahun 2024. Indikator tersebut diampu oleh seluruh unit pada Direktorat Jenderal Pajak. Pada Rencana Kerja DJP Tahun 2024, target indikator Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran adalah sebesar 95,50.

3) Penjelasan dan Analisis atas IKU

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

Berbagai upaya telah dilakukan oleh organisasi untuk menunjang capaian kinerja IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

- melaksanakan *monitoring* IKPA secara rutin;
- melakukan koordinasi dengan Kantor Pusat DJP, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, dan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam rangka mengantisipasi kebijakan terkait pelaksanaan anggaran;
- melaksanakan revisi anggaran yang terencana dan tepat waktu;
- membuat proyeksi pengeluaran anggaran;
- melaksanakan rapat rutin tim pengelola keuangan.

- **Penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta solusi**

Dalam menjalankan tahun kinerja 2024, terdapat berbagai hal yang menjadi penyebab keberhasilan/peningkatan dan/atau kegagalan/penurunan kinerja. Namun secara umum tidak terdapat masalah jika dilihat dari capaian IKU tahun 2024. dikarenakan formula penghitungan IKU untuk tahun 2024 sudah di sesuaikan sehingga nilai menjadi lebih maksimal.

- **Efisiensi penggunaan sumber daya**

Capaian atas kinerja IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran dilakukan dengan efisiensi terhadap sumber daya organisasi. Beberapa langkah efisiensi yang dilakukan oleh organisasi adalah sebagai berikut:

- efisiensi penggunaan listrik: anggaran langganan listrik Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar sebesar Rp5.292.459.000 atau sebesar 14% dari seluruh total pagu Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar, efisiensi yang dilakukan adalah dengan membatasi penggunaan mesin chiller dan lift setelah jam kerja;
- efisiensi pemeliharaan dan operasional gedung: sebesar 48% pagu Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar merupakan pagu Jasa Keamanan dan Kebersihan yaitu sebesar Rp18.036.053.000, efisiensi yang dilakukan adalah dengan memilah peralatan dan bahan pada kontrak Jasa Keamanan dan Kebersihan yang bisa dilakukan dengan cara disewa sehingga tidak semua peralatan dan bahan yang digunakan didapatkan dengan cara dibeli.

- **Program/kegiatan yang menunjang keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja**

Capaian atas kinerja IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran merupakan hasil dari program yang telah dilakukan oleh organisasi sepanjang tahun 2024. Capaian atas IKU dipengaruhi oleh kebijakan terkait anggaran yang dinamis, dari internal organisasi yang dapat dilakukan adalah dengan selalu berkoordinasi dengan Kantor Pusat DJP, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara dan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan selalu melakukan *monitoring* atas capaian IKPA tiap bulan agar dapat diidentifikasi penyebab kurang maksimalnya nilai dan perbaikan yang akan dilakukan.

- **Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun dalam pencapaian kinerja**

IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran dapat dicapai dengan melakukan mitigasi atas adanya risiko tidak tercapainya kinerja. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh organisasi adalah:

- melakukan kegiatan yang terencana dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran sesuai dengan jadwal;
- membuat *monitoring* mandiri sisa pagu bulanan;
- melakukan koordinasi dengan Kantor Pusat DJP dalam rangka antisipasi rendahnya nilai SMART.

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

IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran dapat dicapai bukan tanpa kendala. Kendala yang dihadapi terkait dengan kebijakan anggaran yang selalu berubah setiap tahunnya. Langkah yang diambil adalah dengan 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 Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran.

- **Akses, kontrol, partisipasi, dan manfaat pencapaian IKU dengan memperhatikan GEDSI**
Pencapaian IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran memiliki kontribusi terhadap *Gender Equality, Disability, and Social Inclusion*. Kontribusi dalam penerapan prinsip GEDSI dapat diwujudkan melalui kebijakan penganggaran yang responsif gender serta penyediaan fasilitas penunjang yang ramah bagi penyandang disabilitas
- **Dukungan IKU terhadap upaya pemerintah dalam perwujudan tujuan dalam isu mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan ekstrem, dll.**

IKU ini tidak secara langsung memiliki pengaruh terhadap mitigasi dan adaptasi perubahan iklim, pencegahan *stunting*, kesetaraan gender, dan pengentasan kemiskinan ekstrem. Namun peningkatan kualitas penggunaan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja penerimaan yang dapat digunakan untuk membangun infrastruktur dasar di wilayah terpencil, pemberdayaan masyarakat, dan pemberian subsidi serta program bantuan langsung tunai.

4) Rencana Aksi Tahun Selanjutnya

Dengan mempertimbangan capaian kinerja tahun 2024, rencana aksi untuk tahun 2025 adalah melanjutkan program-program yang mendukung keberhasilan kinerja untuk tahun berikutnya.

B. REALISASI ANGGARAN

Realisasi anggaran tahun 2024 berdasarkan masing-masing program/kegiatan yang terdapat dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel III-14 Realisasi Anggaran Tahun 2024

No.	Program / Kegiatan Tahun 2024	Anggaran
A.	Program Pengelolaan Penerimaan Negara	Rp 2.532.951.698
1.	Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	Rp 919.632.478
2.	Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp 1.362.375.877
3.	Penanganan Keberatan /Banding/Gugatan	Rp 250.943.343
B.	Program Dukungan Manajemen	Rp 34.333.979.891
1.	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	Rp 33.284.263.891
2.	Pengelolaan Organisasi dan SDM	Rp 1.049.716.000

Pada tahun 2024, capaian IKU Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran untuk Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar sebesar 120 (Indeks Capaian maksimal) dengan rincian sebagai berikut:

Tabel III-15 Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran

Nilai SMART	Nilai IKPA	Nilai IKA	Capaian
100	99,69	99,85	120

Secara keseluruhan, capaian IKA Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar pada tahun 2024 menunjukkan hasil yang baik. Namun, terdapat satu indikator dalam IKPA yang memperoleh nilai kurang maksimal, yaitu indikator penyerapan anggaran. Hal ini disebabkan oleh target penyerapan anggaran tahun 2024 yang lebih besar dibandingkan tahun sebelumnya.

C. EFISIENSI PENGGUNAAN SUMBER DAYA

1. Efisiensi Anggaran

Sebagian besar dari total belanja yang dilaksanakan pada Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar adalah belanja pemeliharaan gedung bangunan dikarenakan Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar merupakan satuan kerja yang memiliki tanggung jawab terkait pemeliharaan gedung Dr. KRT Radjiman Wedyodiningrat yang ditempati 7 (tujuh) unit kerja. Kegiatan efisiensi yang dilakukan oleh Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar antara lain:

a. Efisiensi penggunaan Listrik

Anggaran langganan listrik Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar sebesar Rp5.292.459.000 atau sebesar 14% dari seluruh total pagu Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. Efisiensi yang dilakukan adalah dengan membatasi penggunaan mesin chiller dan lift setelah jam kerja.

b. Efisiensi Pemeliharaan dan Operasional Gedung

Sebesar 48% pagu Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar merupakan pagu Jasa Keamanan dan Kebersihan, yaitu sebesar Rp18.036.053.000. Efisiensi yang dilakukan adalah dengan memilah peralatan dan bahan pada kontrak Jasa Keamanan dan Kebersihan yang bisa dilakukan dengan cara disewa, sehingga tidak semua peralatan dan bahan yang digunakan dengan cara dibeli.

2. Efisiensi Penggunaan/Pemanfaatan Aset

Aplikasi Monitoring Penggunaan Ruang (MOPERANG) adalah solusi digital yang dirancang untuk mempermudah proses peminjaman ruang di Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar, yang terdiri dari 20 lantai dengan berbagai ruang pertemuan dan fasilitas lainnya. Aplikasi ini memungkinkan pengguna untuk melihat jadwal penggunaan ruang, mengajukan permintaan izin pinjam ruang, serta melakukan perubahan terhadap permintaan yang sudah diajukan dengan mudah dan efisien.

Dengan adanya MOPERANG, proses peminjaman ruang menjadi lebih terorganisir dan transparan. Aplikasi ini membantu mencegah terjadinya bentrok jadwal penggunaan ruang, yang sebelumnya bisa mengganggu kelancaran dalam melaksanakan pekerjaan. Tujuan dari pengembangan MOPERANG adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan ruang.

3. Efisiensi Teknologi Informasi

Untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi yang lebih efisien, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar memanfaatkan teknologi informasi melalui beberapa inovasi sebagai berikut:

- Jumat Seputar Pajak (SIJUARAK) – *broadcast* edukasi melalui Whatsapp;
- Monitoring Penagihan (MONA) – *dashboard* untuk pemantauan PKM Penagihan;
- Selasa Literasi (SELITER) – siaran edukasi melalui Instagram;
- Siniar 310 – *podcast* edukasi melalui Spotify dan Youtube;
- Tax Revenue Application Explorer (TRAx) – *dashboard* penerimaan dengan Power BI;
- dan lain-lainya.

D. KINERJA LAIN-LAIN

Tahun 2024, merupakan tahun penuh prestasi gemilang bagi Kanwil DJP Wajib Pajak Besar. Adapun penghargaan yang telah diterima Kanwil DJP Wajib Pajak Besar selama tahun 2024 adalah sebagai berikut:

1. Kantor Wilayah DJP Terbaik Ketiga dalam Efisiensi Penanganan Keberatan Semester I Tahun 2024 (unit kerja dengan jumlah SK diterbitkan lebih dari 250).
2. Kantor Wilayah DJP dengan Kinerja Penerimaan Terbaik Kedua Tingkat Nasional Tahun 2023 – Klaster Kantor Wilayah
3. Kantor Wilayah DJP dengan Hattrick Penerimaan 100% Tahun 2021, 2022, 2023
4. Kantor Wilayah DJP dengan Jumlah Kontribusi Konten di Web Edukasi Pajak Teraktif Tahun 2023
5. Kantor Wilayah DJP dengan Indeks Survei Kepuasan Pelayanan dan Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan Tertinggi Tahun 2023
6. Kantor Wilayah DJP Terbaik Pertama dengan Kinerja Pemeriksaan Pajak Tingkat Nasional Tahun 2023 – Klaster Kantor Wilayah
7. Kantor Wilayah DJP Terbaik Ketiga dengan rerata Capaian IKU Indeks Kualitas Pelaksanaan Anggaran (IKKPA) Tingkat Nasional Tahun Anggaran 2023
8. Kantor Wilayah DJP Terbaik Ketiga Laporan Keuangan Satuan Kerja Tingkat UAPPA-W Tahun Anggaran 2023.

E. EVALUASI DAN PENINGKATAN AKUNTABILITAS KINERJA

Program evaluasi internal yang dilakukan unit organisasi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja sebagai berikut:

1. Evaluasi Pengendalian Intern Tingkat Entitas/Unit Kerja (EPITE);
2. Pemantauan Pengendalian Intern Tingkat Aktivitas (PPITA);
3. Pemantauan atas Penegakan Integritas dan Nilai Etika (PPINE);
4. perumusan simpulan efektivitas pengendalian intern;
5. reviu implementasi manajemen risiko; serta
6. pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan.

Sebagai bagian dari komitmen dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar telah menindaklanjuti hasil evaluasi yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada tahun 2024. Evaluasi tersebut memberikan berbagai rekomendasi guna meningkatkan efektivitas dan transparansi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

BAB IV

PENUTUP

KATA PENUTUP

Laporan Kinerja Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar merupakan bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan kegiatan serta penggunaan anggaran tahun 2024. Laporan Kinerja disusun sebagai pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja.

Dalam kondisi apapun seluruh jajaran pegawai Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dituntut untuk berusaha sekuat tenaga menyukseskan program dan kegiatan demi mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui Perjanjian Kinerja. Melalui program dan kegiatan yang dilakukan selama tahun 2024, Nilai Kinerja Organisasi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar untuk tahun 2024 sebesar 109,94. Capaian ini terdiri dari 19 IKU yang mencapai target.

Dalam rangka menjaga dan melanjutkan prestasi tahun 2024 serta untuk melaksanakan perbaikan secara terus-menerus, Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar senantiasa melakukan evaluasi dan perbaikan untuk ke depannya. Langkah-langkah pengamanan dalam menghadapi kendala yang mungkin timbul diantaranya dengan meningkatkan kesadaran Wajib Pajak akan hak dan kewajibannya dengan terus-menerus; melakukan pengawasan dan konsultasi; melaksanakan penegakan hukum; mengupayakan lingkungan kerja yang memotivasi pegawai; serta membekali pegawai dalam bekerja melalui pelatihan, *focused group discussion*, *in house training*, dan sebagainya. Dengan demikian para pegawai dapat bekerja secara profesional terutama dalam menghadapi perkembangan terkini.

Laporan Kinerja tahun 2024 diharapkan dapat memberikan informasi secara transparan, baik kepada Direktur Jenderal Pajak sebagai atasan Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar maupun seluruh pihak yang terkait dengan tugas dan fungsi Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar. Diharapkan pula berbagai program dan kegiatan yang telah dilaksanakan dapat dievaluasi sehingga pelaksanaan selanjutnya berjalan dengan lebih baik.

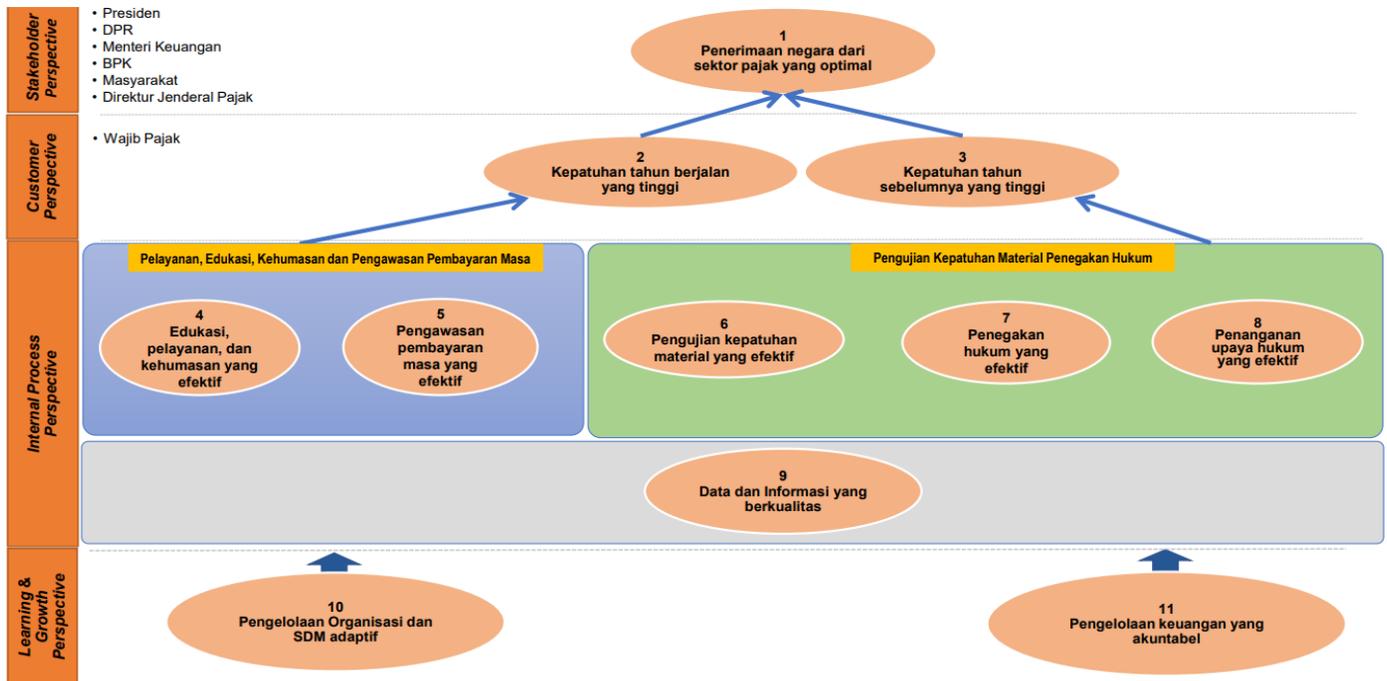
LAMPIRAN



PERJANJIAN KINERJA
NOMOR: PK-16/PJ/2024
KEPALA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
WAJIB PAJAK BESAR
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2024

Peta Strategi

Visi :
Menjadi Mitra Terpercaya Pembangunan Bangsa untuk Menghimpun Penerimaan Negara melalui Penyelenggaraan Administrasi Perpajakan yang Efisien, Efektif, Berintegritas, dan Berkeadilan dalam rangka mendukung Visi Kementerian Keuangan: "Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk Mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkeadilan".



**PERJANJIAN KINERJA
TAHUN 2024
KEPALA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
WAJIB PAJAK BESAR
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN**

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal	01a-CP Persentase realisasi penerimaan pajak	100%
		01b-N Indeks realisasi pertumbuhan penerimaan pajak bruto dan deviasi proyeksi perencanaan kas	100
2	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi	02a-CP Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%
		02b-CP Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	100%
3	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi	03a-CP Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%
4	Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif	04a-CP Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan	74%
		04b-N Indeks kepuasan pelayanan, efektivitas penyuluhan dan kehumasan	100%
5	Pengawasan pembayaran masa yang efektif	05a-CP Persentase pengawasan pembayaran masa WP Strategis	90%
6	Pengujian kepatuhan material yang efektif	06a-CP Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis	100%
		06b-N Efektivitas pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP tepat waktu	100%
7	Penegakan hukum yang efektif	07a-CP Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian	100%
		07b-CP Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi	90%
8	Penanganan upaya hukum yang efektif	08a-CP Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu	86,5%
		08b-N Persentase penanganan upaya hukum yang efektif	53%



No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
9	Data dan informasi yang berkualitas	09a-N Persentase produksi Laporan Hasil Analisis (LHA) data perpajakan dan Alat Keterangan	100%
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang adaptif	10a-N Tingkat kualitas kompetensi SDM	90
		10b-N Indeks Penilaian Integritas Unit	100
		10c-N Indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko	90
11	Pengelolaan keuangan yang akuntabel	11a-CP Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	100

Program / Kegiatan Tahun 2024	Anggaran
<i>A. Program Pengelolaan Penerimaan Negara</i>	Rp 2.563.148.000
1. Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	Rp 599.482.000
2. Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp 1.388.690.000
3. Penanganan Keberatan/Banding/Gugatan	Rp 431.287.000
4. Pengawasan dan Penegakan Hukum	Rp 143.689.000
<i>B. Program Dukungan Manajemen</i>	Rp 29.410.469.000
1. Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	Rp 28.184.454.000
2. Pengelolaan Organisasi dan SDM	Rp 1.226.015.000
Total	Rp 31.973.617.000

Direktur Jenderal Pajak,



Ditandatangani Secara Elektronik
Suryo Utomo

Jakarta, 31 Januari 2024

Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak
Wajib Pajak Besar,



Ditandatangani Secara Elektronik
Yunirwansyah



**RINCIAN TARGET KINERJA
KEPALA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
WAJIB PAJAK BESAR
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN 2024**

Kode SS/IKU	SS dan IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt. 1	Q3	s.d.Q3	Q4	Y
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal							
01a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	23%	50%	50%	75%	75%	100%	100%
01b-N	Indeks realisasi pertumbuhan penerimaan pajak bruto dan deviasi proyeksi perencanaan kas	100	100	100	100	100	100	100
2	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi							
02a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	23%	50%	50%	75%	75%	100%	100%
02b-CP	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	60%	80%	80%	90%	90%	100%	100%
3	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi							
03a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	25%	50%	50%	75%	75%	100%	100%
4	Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif							
04a-CP	Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan	10%	40%	40%	60%	60%	74%	74%
04b-N	Indeks kepuasan pelayanan, efektivitas penyuluhan dan kehumasan	5%	5%	10%	5%	15%	85%	100%
5	Pengawasan pembayaran masa yang efektif							
05a-CP	Persentase pengawasan pembayaran masa WP Strategis	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
6	Pengujian kepatuhan material yang efektif							
06a-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis	10%	40%	40%	75%	75%	100%	100%
06b-N	Efektivitas pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP tepat waktu	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Kode SS/IKU	SS dan IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt. 1	Q3	s.d.Q3	Q4	Y
7	Penegakan hukum yang efektif							
07a-CP	Tingkat efektivitas pemeriksaan dan penilaian	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
07b-CP	Tingkat efektivitas penegakan hukum, penagihan, dan kolaborasi	20%	40%	40%	60%	60%	90%	90%
8	Penanganan upaya hukum yang efektif							
08a-CP	Persentase penyelesaian keberatan dan non-keberatan tepat waktu	86,5%	86,5%	86,5%	86,5%	86,5%	86,5%	86,5%
08b-N	Persentase penanganan upaya hukum yang efektif	53%	53%	53%	53%	53%	53%	53%
9	Data dan informasi yang berkualitas							
09a-N	Persentase produksi Laporan Hasil Analisis (LHA) data perpajakan dan Alat Keterangan	20%	50%	50%	80%	80%	100%	100%
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang adaptif							
10a-N	Tingkat kualitas kompetensi SDM	15	45	45	75	75	90	90
10b-N	Indeks Penilaian Integritas Unit	-	-	-	-	-	100	100
10c-N	Indeks efektivitas implementasi manajemen kinerja dan manajemen risiko	23	47	47	70	70	90	90
11	Pengelolaan keuangan yang akuntabel							
11a-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	100	100	100	100	100	100	100

Jakarta, 31 Januari 2024

Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak
Wajib Pajak Besar,



Ditandatangani Secara Elektronik
Yunirwansyah



NILAI KINERJA ORGANISASI
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK
KANTOR WILAYAH DJP WAJIB PAJAK BESAR
PERIODE PELAPORAN SAMPAI DENGAN TRIWULAN IV
TAHUN 2024

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Polarisasi	V/C	Bobot IKU	Bobot Tertimbang	Indeks Capaian
<i>Stakeholder Perspective</i>							30,00%	102,12
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal							102,12
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100,00%	100,79%	Max	E/L	26,00%	57,78%	100,79
1b-N	Indeks realisasi pertumbuhan penerimaan pajak bruto dan deviasi proyeksi perencanaan kas	100,00	103,94	Max	P/L	19,00%	42,22%	103,94
<i>Customer Perspective</i>							20,00%	104,56
2	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi							108,33
2a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100,00%	100,79%	Max	E/L	26,00%	57,78%	100,79
2b-CP	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	100,00%	118,64%	Max	P/L	19,00%	42,22%	118,64
3	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi							100,78
3a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100,00%	100,78%	Max	E/M	21,00%	100,00%	100,78
<i>Internal Process Perspective</i>							25,00%	115,90
4	Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif							113,70
4a-CP	Persentase perubahan perilaku lapor dan bayar atas kegiatan edukasi dan penyuluhan	74,00%	88,54%	Max	E/M	21,00%	50,00%	119,65
4b-N	Indeks Kepuasan Pelayanan, Efektivitas Penyuluhan dan Kehumasan	100,00%	107,74%	Max	E/M	21,00%	50,00%	107,74
5	Pengawasan pembayaran masa yang efektif							120,00
5a-CP	Persentase pengawasan pembayaran masa WP Strategis	90,00%	117,52%	Max	P/M	14,00%	100,00%	120,00
6	Pengujian kepatuhan material yang efektif							112,34
6a-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis	100,00%	120,00%	Max	P/M	14,00%	50,00%	120,00
6b-N	Efektivitas Pengelolaan Komite Kepatuhan Wajib Pajak Kanwil DJP tepat waktu	100,00%	104,68%	Max	P/M	14,00%	50,00%	104,68
7	Penegakan hukum yang efektif							113,28
7a-CP	Tingkat Efektivitas Pemeriksaan dan Penilaian	100,00%	120,00%	Max	P/M	14,00%	42,42%	120,00
7b-CP	Tingkat Efektivitas Penegakan Hukum, Penagihan dan Kolaborasi	90,00%	97,50%	Max	P/L	19,00%	57,58%	108,33
8	Penanganan Upaya Hukum yang efektif							116,10
8a-CP	Persentase penyelesaian keberatan dan non keberatan tepat waktu	86,50%	95,38%	Max	P/M	14,00%	40,00%	110,26
8b-N	Persentase penanganan upaya hukum yang efektif	53,00%	78,01%	Max	E/M	21,00%	60,00%	120,00
9	Data dan Informasi yang berkualitas							120,00
9a-N	Persentase produksi Laporan Hasil Analisis (LHA) data perpajakan dan alat keterangan	100,00%	120,00%	Max	P/M	14,00%	100,00%	120,00
<i>Learning & Growth Perspective</i>							25,00%	117,66
10	Pengelolaan Organisasi dan SDM yang adaptif							115,31
10a-N	Tingkat Kualitas Kompetensi SDM	90,00	114,32	Max	P/M	14,00%	33,33%	120,00
10b-N	Indeks Penilaian Integritas Unit	100,00%	116,69%	Max	P/M	14,00%	33,33%	116,69
10c-N	Indeks Efektivitas Implementasi Manajemen Kinerja dan Manajemen Risiko	90,00	98,35	Max	P/M	14,00%	33,33%	109,28
11	Pengelolaan keuangan yang akuntabel							120,00
11a-CP	Indeks kinerja kualitas pelaksanaan anggaran	100,00	120,00	Max	P/M	14,00%	100,00%	120,00
Nilai Kinerja Organisasi								109,94

Dicetak melalui Dashboard Kinerja Organisasi dengan tabel yang dibentuk tanggal 14 Januari 2025 pukul 15:09:01 WIB