



Efektivitas Pengawasan Berbasis Risiko melalui Daftar Prioritas Pengawasan: Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cimahi

Jihad Yasir Arzaq*, Haqquul Fajri Hasibuang

Kementerian Keuangan Republik Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received August 15, 2026

Revised September 22, 2026

Accepted September 24, 2026

Available online September 24, 2026

Kata Kunci :

Daftar Prioritas Pengawasan,
Compliance Risk Management,
SP2DK, Efektivitas Pengawasan,
Penerimaan Pajak

Keywords:

Priority Supervision List, Compliance
Risk Management, SP2DK,
Supervision Effectiveness, Tax
Revenue



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright ©2026 by Author. Published by
CV. Rifainstitut

ABSTRAK

Pengawasan kepatuhan berbasis risiko menjadi instrumen penting dalam sistem *self-assessment* karena otoritas pajak harus mengalokasikan sumber daya yang terbatas kepada Wajib Pajak dengan risiko ketidakpatuhan dan potensi penerimaan yang paling material. Penelitian ini menganalisis efektivitas pemanfaatan Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Cimahi selama 2022–2023, meliputi proses penetapan, pencairan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK), kontribusi fiskal, dan kendala implementasi. Penelitian menggunakan studi kasus deskriptif dengan triangulasi wawancara semi-terstruktur, dokumen kebijakan, dan data administratif KPP. Efektivitas dihitung sebagai rasio realisasi pencairan SP2DK DPP terhadap nilai estimasi potensi DPP. Hasil menunjukkan bahwa penetapan dan pemutakhiran DPP secara umum mengikuti mekanisme SE-05/PJ/2022 serta mempertimbangkan informasi risiko, data pemicu, dan kemampuan membayar. Efektivitas meningkat dari 40,01% pada 2022 menjadi 60,12% pada 2023, sementara realisasi penerimaan DPP tumbuh 143,63% menjadi Rp44,51 miliar. Meskipun demikian, kinerja 2023 masih berada pada kategori kurang efektif dan kontribusi DPP terhadap penerimaan total hanya 3,13%. Lima hambatan utama yang ditemukan ialah adaptasi kebijakan, validitas dan kemutakhiran data, keterbatasan fleksibilitas pemutakhiran DPP, heterogenitas kompetensi SDM, dan respons Wajib Pajak. Temuan menegaskan bahwa efektivitas pengawasan berbasis risiko bergantung pada kualitas seleksi kasus, data, ketepatan waktu, kapasitas analitis, dan komunikasi tindak lanjut.

ABSTRACT

Risk-based compliance supervision is important in a self-assessment tax system because tax administrations must allocate limited resources to taxpayers with the most material non-compliance risks and revenue potential. This study evaluates the effectiveness of the Priority Supervision List (Daftar Prioritas Pengawasan/DPP) at KPP Pratama Cimahi during 2022–2023, covering case selection, realization of payments following clarification letters (SP2DK), fiscal contribution, and implementation constraints. A descriptive case-study design was used by triangulating semi-structured interviews, policy documents, and administrative performance data. Effectiveness was measured as the ratio of realized SP2DK collections from DPP cases to the estimated tax potential assigned to the DPP. The results show that DPP selection and quarterly updating generally followed SE-05/PJ/2022 and incorporated risk information, trigger data, and taxpayers' ability to pay. Effectiveness increased from 40.01% in 2022 to 60.12% in 2023, while DPP-related collections grew by 143.63% to IDR 44.51 billion. Nevertheless, the 2023 performance remained in the less-effective category and DPP contributed only 3.13% of total tax revenue. Five recurring constraints were identified: policy adaptation, data validity and timeliness, limited flexibility in DPP updating, uneven staff competencies, and taxpayer responsiveness. The findings indicate that risk-based supervision depends on case-selection quality, data quality, timeliness, analytical capability, and effective follow-up communication.

*Corresponding author

E-mail addresses: jihadyasirarzaq@gmail.com (Jihad Yasir Arzaq)

1. PENDAHULUAN

Sistem *self-assessment* menempatkan tanggung jawab utama penghitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak pada Wajib Pajak. Konsekuensinya, kualitas administrasi perpajakan sangat ditentukan oleh kemampuan otoritas untuk mendeteksi ketidakpatuhan, memilih kasus yang layak ditindaklanjuti, dan memberikan perlakuan pengawasan yang proporsional. Literatur internasional menunjukkan bahwa informasi pihak ketiga, jejak transaksi, dan administrasi yang lebih kuat dapat meningkatkan kepatuhan, sementara keterbatasan informasi serta kapasitas penegakan dapat mengurangi efektivitas respons otoritas pajak (Carrillo et al., 2017; Pomeranz, 2015; Slemrod, 2019). Dalam konteks Indonesia, peningkatan kualitas administrasi juga terbukti dapat menghasilkan dampak penerimaan yang besar bahkan tanpa perubahan tarif pajak (Basri et al., 2021).

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengembangkan *Compliance Risk Management* (CRM) sebagai kerangka pengelolaan risiko kepatuhan agar sumber daya pengawasan diarahkan kepada Wajib Pajak yang memiliki risiko dan dampak fiskal lebih tinggi. Implementasi CRM diatur melalui SE-24/PJ/2019 dan diperluas melalui SE-39/PJ/2021 (Direktorat Jenderal Pajak [DJP], 2019, 2021). Dalam fungsi pengawasan, SE-05/PJ/2022 mengatur perencanaan, pelaksanaan, tindak lanjut, pemantauan, dan evaluasi pengawasan kepatuhan (DJP, 2022). Salah satu instrumen penting pada tahap perencanaan adalah Daftar Prioritas Pengawasan (DPP), yaitu daftar Wajib Pajak yang diprioritaskan untuk penelitian kepatuhan material pada tahun berjalan. DPP karena itu berfungsi sebagai mekanisme *case selection* yang menghubungkan penilaian risiko dengan tindakan pengawasan, terutama penerbitan SP2DK atas data masa atau tahun pajak sebelumnya.

Studi pengawasan perpajakan di Indonesia lebih banyak menilai hasil akhir penerbitan SP2DK atau efektivitas data pemicu. (Parmono, 2016) menemukan efektivitas SP2DK yang rendah di KPP Pratama Manado, sedangkan (Muzaki et al., 2020) menunjukkan bahwa efektivitas SP2DK di KPP Pratama Ciamis berfluktuasi dan dipengaruhi keterbatasan data pemicu. (Prabhandari, 2022) memperoleh tingkat efektivitas pemanfaatan data pemicu sebesar 84,78% di KPP Pratama Salatiga. (Nugrahanto & Asikin, 2022) menunjukkan bahwa CRM dapat memperbaiki fokus pengawasan, tetapi kualitas data dan kapasitas pelaksana tetap menjadi isu penting. Literatur tersebut mengindikasikan bahwa hasil pengawasan tidak hanya dipengaruhi oleh tindakan setelah SP2DK terbit, tetapi juga oleh kualitas pemilihan kasus sebelum tindakan pengawasan dilakukan.

Kesenjangan tersebut penting karena DPP merupakan simpul awal dalam pengawasan kepatuhan material. Kesalahan estimasi potensi, data yang tidak mutakhir, atau pemilihan Wajib Pajak yang kurang realistis dapat menghasilkan biaya pengawasan tanpa penerimaan yang sebanding. Sebaliknya, *case selection* yang baik memungkinkan *Account Representative* (AR) memusatkan waktu pada kasus yang memiliki kombinasi risiko ketidakpatuhan, potensi fiskal, dan kemampuan bayar yang lebih tinggi. Praktik administrasi modern juga bergerak ke arah penggunaan analitik untuk *profiling*, pemilihan kasus, *cross-matching*, dan evaluasi kinerja *case selection* (Aslett et al., 2024).

Penelitian ini mengevaluasi pemanfaatan DPP di KPP Pratama Cimahi pada 2022–2023. Periode tersebut dipilih secara analitis karena 2022 merupakan tahun pertama penerapan SE-05/PJ/2022 dan fase adaptasi kebijakan, sedangkan 2023 memungkinkan pengamatan perubahan kinerja setelah satu siklus implementasi. Dengan demikian, perbandingan dua tahun menangkap dinamika awal penerapan, bukan tren jangka panjang. KPP Pratama Cimahi dipilih karena wilayah kerjanya mencakup Kota Cimahi dan sebagian besar Kabupaten Bandung Barat dengan struktur ekonomi yang beragam. Penelitian menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana DPP ditetapkan dan dimutakhirkan; (2) seberapa efektif DPP mengonversi estimasi potensi menjadi penerimaan melalui SP2DK; dan (3) faktor apa yang membatasi efektivitas serta strategi apa yang dapat memperbaikinya.

Kontribusi penelitian terletak pada tiga aspek. Pertama, penelitian memindahkan fokus evaluasi dari SP2DK sebagai *output* pengawasan menuju DPP sebagai mekanisme seleksi hulu. Kedua, penelitian menggabungkan bukti proses, rasio efektivitas, kontribusi penerimaan, dan temuan wawancara dalam satu studi kasus. Ketiga, penelitian mengidentifikasi *trade-off* antara standardisasi daftar prioritas secara triwulanan dan kebutuhan pengawasan yang adaptif terhadap data serta kondisi Wajib Pajak yang berubah cepat.

2. KAJIAN LITERATUR

Pengawasan berbasis risiko dalam sistem self-assessment

Dalam sistem *self-assessment*, ketidakpatuhan tidak dapat ditangani melalui pengawasan yang sama intensifnya kepada seluruh Wajib Pajak. Administrasi pajak perlu menyegmentasikan risiko, menentukan prioritas, dan memilih perlakuan sesuai probabilitas serta konsekuensi ketidakpatuhan. (Alm, 2019; Slemrod, 2019) menekankan bahwa perilaku kepatuhan dipengaruhi oleh kombinasi *deterrence*, informasi, persepsi terhadap otoritas, dan peluang terdeteksi. (Pomeranz, 2015) menunjukkan bahwa informasi pihak ketiga memperkuat *self-enforcement*, sedangkan (Carrillo et al., 2017) memperlihatkan bahwa pemberitahuan ketidaksesuaian data tidak otomatis menghasilkan kepatuhan penuh ketika Wajib Pajak dapat menyesuaikan pelaporan pada margin lain.

Kerangka CRM mengoperasionalkan prinsip tersebut melalui identifikasi risiko, penilaian, prioritisasi, pemilihan *treatment*, dan evaluasi hasil. OECD (2016, 2024) dan Aslett et al. (2024) menekankan peran kualitas data, analitik, *profiling*, serta pengukuran kinerja *case selection*. Dalam konteks DJP, CRM digunakan untuk menyusun peta risiko kepatuhan dan mendukung pemilihan Wajib Pajak prioritas. Nugrahanto dan Asikin (2022) menunjukkan bahwa CRM membantu pengawasan menjadi lebih terarah, tetapi keberhasilannya tetap bergantung pada kualitas informasi, koordinasi, dan kesiapan pelaksana. DPP dapat dipahami sebagai bentuk operasional *risk-based case selection* pada level KPP.

DPP, SP2DK, dan mekanisme konversi potensi menjadi penerimaan

SE-05/PJ/2022 menempatkan DPP sebagai daftar Wajib Pajak yang akan dilakukan penelitian kepatuhan material (DJP, 2022). Proses DPP berhubungan langsung dengan SP2DK karena data masa atau tahun pajak sebelumnya yang akan dimintakan penjelasan perlu ditempatkan dalam prioritas pengawasan. SP2DK berfungsi sebagai sarana klarifikasi atas data dan/atau keterangan yang mengindikasikan kewajiban perpajakan belum dipenuhi sesuai ketentuan. Hasil klarifikasi dituangkan dalam LHP2DK dan dapat berujung pada pembetulan, pembayaran, penyelesaian tanpa koreksi, usulan pemeriksaan, atau tindak lanjut lain.

Secara konseptual, konversi potensi terdiri atas tiga tahap berantai. Tahap pertama adalah kualitas seleksi, yaitu kemampuan DPP memilih Wajib Pajak dan isu yang material. Tahap kedua adalah kualitas penelitian dan komunikasi, yaitu kemampuan AR memvalidasi data, memahami model bisnis, dan memperoleh respons Wajib Pajak. Tahap ketiga adalah realisasi fiskal, yaitu sejauh mana potensi dapat dikonversi menjadi pembayaran atau tindak lanjut yang relevan. Kelemahan pada tahap seleksi akan terbawa ke penelitian dan menekan peluang realisasi, sedangkan seleksi yang baik tetap memerlukan tindak lanjut yang tepat agar berujung pada hasil fiskal. Literatur SP2DK menunjukkan bahwa lemahnya data pemicu dapat menekan efektivitas (Muzaki et al., 2020), sementara pendekatan komunikasi dapat memengaruhi respons Wajib Pajak (Wardana, 2018).

Kerangka pengukuran efektivitas

Penelitian menggunakan rasio realisasi pencairan SP2DK DPP terhadap nilai estimasi potensi DPP sebagai ukuran utama efektivitas fiskal. Rasio dipilih karena DPP disusun dengan mempertimbangkan estimasi potensi yang diharapkan dapat direalisasikan selama periode pengawasan. Klasifikasi Muzaki et al. (2020) digunakan sebagai *benchmark* operasional karena penelitian tersebut mengevaluasi efektivitas SP2DK pada tingkat KPP dengan perbandingan realisasi terhadap potensi yang paling dekat dengan indikator penelitian ini. Kategori tersebut digunakan secara deskriptif, bukan sebagai standar normatif DJP: nilai di atas 100% sangat efektif; 90%–100% efektif; 80%–<90% cukup efektif; 60%–<80% kurang efektif; dan di bawah 60% tidak efektif.

Rasio tersebut tidak diperlakukan sebagai ukuran tunggal keberhasilan pengawasan. Estimasi potensi mengandung ketidakpastian dan dapat berubah setelah klarifikasi; pengawasan juga dapat menghasilkan manfaat nonpenerimaan, seperti perbaikan pelaporan atau eskalasi ke pemeriksaan; dan kontribusi DPP terhadap penerimaan total perlu dibaca bersama kontribusinya terhadap target Pengawasan Kepatuhan Material (PKM). Karena itu, analisis kuantitatif dilengkapi dengan analisis proses dan kendala implementasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan desain studi kasus deskriptif pada KPP Pratama Cimahi. Pendekatan ini dipilih karena objek yang dianalisis merupakan kebijakan pengawasan yang tertanam dalam proses bisnis, struktur organisasi, sistem informasi, dan interaksi petugas–Wajib Pajak. Unit analisis adalah pemanfaatan DPP pada periode 2022–2023, yaitu dua tahun awal penerapan kebijakan pengawasan berdasarkan SE-05/PJ/2022.

Data primer berasal dari wawancara semi-terstruktur dengan empat narasumber yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan atau pemahaman terhadap penetapan DPP, penelitian kepatuhan material, penerbitan SP2DK, evaluasi kinerja, dan kendala implementasi. Empat narasumber tersebut mewakili unsur Kepala Seksi Pengawasan, Account Representative yang menangani Wajib Pajak Strategis dan/atau Kewilayahan, serta akademisi PKN STAN. Dokumen penelitian yang tersedia tidak merinci jumlah narasumber pada masing-masing kategori; karena itu distribusi per kategori tidak direkonstruksi dalam artikel. Wawancara diarahkan pada proses penetapan dan pemutakhiran DPP, validasi data dan potensi, tindak lanjut SP2DK, evaluasi kinerja, serta hambatan dan strategi perbaikan. Data sekunder mencakup dokumen kebijakan, jumlah Wajib Pajak dan data DPP, estimasi potensi, jumlah SP2DK, realisasi pencairan SP2DK, target PKM, dan realisasi penerimaan total KPP.

Analisis dilakukan dalam tiga tahap. Pertama, pemetaan proses membandingkan praktik penetapan dan pemutakhiran DPP dengan alur kebijakan. Kedua, analisis kuantitatif deskriptif menghitung efektivitas dengan formula $\text{Efektivitas} = (\text{Realisasi Pencairan SP2DK DPP} / \text{Nilai Estimasi Potensi DPP}) \times 100\%$, serta kontribusi penerimaan DPP terhadap target PKM dan penerimaan total. Ketiga, jawaban wawancara disintesis secara tematik ke dalam kelompok kendala dan strategi perbaikan. Triangulasi dilakukan dengan menyandingkan tema wawancara dengan dokumen kebijakan dan pola pada data kinerja untuk mengonfirmasi konsistensi temuan serta mengidentifikasi ketidaksesuaian antara aturan, pelaksanaan, dan hasil.

Penelitian memiliki keterbatasan metodologis. Data berasal dari satu KPP sehingga generalisasi statistik tidak dimaksudkan. Rasio efektivitas juga sensitif terhadap kualitas estimasi potensi DPP; perubahan rasio dapat mencerminkan kombinasi perbaikan realisasi, perbaikan estimasi, maupun perubahan komposisi kasus. Interpretasi hasil difokuskan pada evaluasi implementasi dan pembelajaran kebijakan, bukan estimasi kausal dampak DPP terhadap penerimaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penetapan dan pematkhiran DPP sebagai proses case selection

Pengawasan melalui DPP di KPP Pratama Cimahi dimulai dari penerimaan daftar rekomendasi Wajib Pajak dari Kanwil DJP dan penelitian awal oleh AR. AR menilai kelayakan rekomendasi untuk masuk DPP dan dapat mengusulkan Wajib Pajak berdasarkan analisis mandiri. Penelitian memanfaatkan peta risiko CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan, Laporan Hasil Analisis dari Kantor Pusat atau Kanwil, data pemicu, Data Sasaran Analisis, informasi High Wealth Individuals dan grup usaha, isu *transfer pricing*, hasil kegiatan pengumpulan data lapangan, serta informasi lain yang relevan. Selain risiko ketidakpatuhan, AR mempertimbangkan *ability to pay*, *Tax Potential Ratio*, *Success Rate*, dan kewajaran potensi yang dapat direalisasikan pada triwulan penetapan.

Usulan AR ditinjau oleh Kepala Seksi Pengawasan, dikompilasi oleh Seksi Penjaminan Kualitas Data, dibahas dalam Komite Kepatuhan KPP, dan ditetapkan oleh Kepala KPP. DPP Triwulan I disampaikan kepada Kanwil paling lambat 7 Februari, sedangkan pematkhiran Triwulan II–IV dilakukan setelah berakhirnya triwulan sebelumnya. Alur ini menunjukkan bahwa proses di KPP Pratama Cimahi secara umum mengikuti tata kelola berjenjang dan penggunaan informasi risiko sebagaimana diatur dalam SE-05/PJ/2022 (DJP, 2022).

Penetapan DPP bukan proses mekanis dari skor CRM ke daftar pengawasan. AR tetap menjalankan *professional judgment* untuk menilai kewajaran potensi dan kemampuan bayar karena data sistem tidak selalu merepresentasikan kondisi terkini Wajib Pajak. Ketergantungan pada *judgment* pada saat yang sama menimbulkan kebutuhan kompetensi analitis dan *quality assurance* yang kuat. Dalam literatur CRM, keseimbangan antara model analitik, data eksternal, dan *domain knowledge* petugas merupakan karakteristik penting *case selection* yang matang (Aslett et al., 2024).

Tabel 1. Ringkasan kinerja DPP KPP Pratama Cimahi, 2022–2023

Indikator	2022	2023	Perubahan
Jumlah WP dalam DPP	1.189	1.262	+6,14%
Jumlah data DPP	1.631	1.498	-8,15%
Estimasi potensi DPP	Rp45,67 miliar	Rp74,04 miliar	+62,13%
Penerbitan SP2DK DPP	1.655	1.541	-6,89%
Realisasi penerimaan DPP	Rp18,27 miliar	Rp44,51 miliar	+143,63%
Efektivitas	40,01%	60,12%	+20,11 p.p.
Kontribusi terhadap target PKM	57,97%	64,83%	+6,86 p.p.
Kontribusi terhadap penerimaan total	1,65%	3,13%	+1,48 p.p.

Sumber: diolah dari data Seksi Penjaminan Kualitas Data KPP Pratama Cimahi.

Perlu dicatat bahwa “jumlah data DPP” dan “penerbitan SP2DK DPP” pada Tabel 1 merupakan dua indikator administratif yang berbeda. Data yang tersedia dalam penelitian disajikan secara agregat dan tidak memuat pemetaan record-level antara satu data DPP dengan satu SP2DK. Karena itu, perbedaan jumlah kedua indikator tidak dapat ditafsirkan sebagai hubungan satu-banding-satu ataupun sebagai bukti bahwa satu data DPP pasti menghasilkan satu atau lebih SP2DK. Perbandingan volumenya tidak digunakan sebagai rasio konversi langsung.

Peningkatan efektivitas, tetapi konversi potensi masih terbatas

Tabel 1 menunjukkan bahwa estimasi potensi DPP meningkat 62,13% dari Rp45,67 miliar pada 2022 menjadi Rp74,04 miliar pada 2023, sementara jumlah data DPP turun 8,15% dan penerbitan SP2DK turun 6,89%. Pada saat yang sama, realisasi penerimaan DPP meningkat 143,63% menjadi Rp44,51 miliar. Pola ini konsisten dengan pergeseran menuju kasus yang secara rata-rata memiliki nilai potensi dan hasil pencairan lebih tinggi. Namun, penelitian ini tidak mengatribusikan perubahan tersebut secara kausal kepada DPP.

Efektivitas tahunan meningkat 20,11 poin persentase, dari 40,01% pada 2022 menjadi 60,12% pada 2023. Berdasarkan *benchmark* yang digunakan, kinerja 2022 masih tidak efektif dan 2023 berada pada kategori kurang efektif. Artinya, peningkatan kinerja belum menghilangkan kesenjangan antara potensi yang diperkirakan dan penerimaan yang direalisasikan. Semakin tinggi estimasi potensi tanpa validasi memadai, semakin besar risiko sumber daya AR dialokasikan pada kasus yang tidak menghasilkan koreksi atau pembayaran sesuai ekspektasi.

Kinerja triwulanan juga heterogen. Pada 2022, efektivitas berkisar 30,98%–48,10% dan seluruh triwulan berada pada kategori tidak efektif. Pada 2023, efektivitas sebesar 74,75% pada Triwulan I, 51,66% pada Triwulan II, 41,62% pada Triwulan III, dan 80,60% pada Triwulan IV. Capaian Triwulan IV 2023 merupakan yang tertinggi selama dua tahun dan bertepatan dengan pengurangan jumlah kasus agar penyelesaian DPP dan LHP2DK tidak melampaui periode yang ditetapkan. Temuan ini menegaskan pentingnya ketepatan waktu karena portofolio yang terlalu besar dapat meningkatkan *outstanding cases* dan mengurangi kedalaman penyelesaian kasus.

Dari perspektif administrasi pajak, hasil tersebut sejalan dengan pentingnya *case selection* dan ketersediaan informasi. Basri et al. (2021) menunjukkan bahwa penguatan administrasi di Indonesia dapat meningkatkan penerimaan secara substansial, sedangkan informasi pihak ketiga dan digitalisasi dapat mengubah perilaku pelaporan (Bellon et al., 2022; Carrillo et al., 2017). Carrillo et al. (2017) menunjukkan bahwa pencocokan data dan notifikasi ketidaksesuaian tidak selalu menghasilkan pembayaran penuh. Dalam konteks DPP, estimasi potensi awal karena itu perlu diperlakukan sebagai hipotesis pengawasan yang memerlukan validasi, bukan nilai penerimaan yang pasti.

Tabel 2. Efektivitas pemanfaatan DPP per triwulan

Tahun	Triwulan	Estimasi potensi	Realisasi	Efektivitas	Kriteria
2022	I	Rp5,53 miliar	Rp2,67 miliar	48,10%	Tidak efektif
2022	II	Rp8,94 miliar	Rp2,77 miliar	30,98%	Tidak efektif
2022	III	Rp15,28 miliar	Rp6,24 miliar	40,86%	Tidak efektif
2022	IV	Rp15,92 miliar	Rp6,60 miliar	41,44%	Tidak efektif
2023	I	Rp14,53 miliar	Rp10,86 miliar	74,75%	Kurang efektif
2023	II	Rp14,43 miliar	Rp7,46 miliar	51,66%	Tidak efektif
2023	III	Rp26,01 miliar	Rp10,82 miliar	41,62%	Tidak efektif
2023	IV	Rp19,07 miliar	Rp15,37 miliar	80,60%	Cukup

miliar	miliar	efektif
Sumber: diolah dari data KPP Pratama Cimahi.		

Kontribusi fiskal: material bagi PKM, kecil terhadap penerimaan total

Pada 2022, realisasi DPP sebesar Rp18,27 miliar setara dengan 57,97% target PKM sebesar Rp31,52 miliar. Pada 2023, realisasi meningkat menjadi Rp44,51 miliar atau 64,83% dari target PKM sebesar Rp68,67 miliar. Dari sudut pandang fungsi pengawasan, DPP merupakan sumber penerimaan yang material bagi portofolio PKM, dan peningkatan 6,86 poin persentase konsisten dengan perbaikan efektivitas tahunan.

Sebaliknya, kontribusi DPP terhadap penerimaan total KPP masih kecil, yaitu 1,65% pada 2022 dan 3,13% pada 2023. Angka ini tidak berarti DPP tidak penting karena penerimaan total dipengaruhi pembayaran rutin, kondisi ekonomi, jenis pajak, dan sumber lain di luar pengawasan. Kontribusi total lebih tepat digunakan untuk menempatkan DPP dalam konteks fiskal yang luas, sedangkan evaluasi kinerja langsung lebih relevan dibandingkan dengan target PKM dan estimasi potensi DPP.

Perbedaan indikator tersebut menunjukkan perlunya evaluasi multi-indikator. Jika DPP hanya dinilai dari kontribusi terhadap penerimaan total, manfaat pengawasan dapat terlihat kecil; jika hanya dinilai dari estimasi potensi, kualitas estimasi dapat mendistorsi penilaian. Dashboard evaluasi karena itu dapat memuat *conversion rate* potensi menjadi pembayaran, penyelesaian tepat waktu, persentase kasus yang menghasilkan pembetulan atau pembayaran, nilai per kasus, *outstanding rate*, serta hasil tindak lanjut seperti pemeriksaan. Pendekatan ini sejalan dengan praktik CRM yang menekankan pengukuran kinerja strategi kepatuhan, bukan sekadar volume tindakan (Betts & Betts, 2022; Brondolo et al., 2022).

Kendala implementasi dan mekanisme yang menekan efektivitas

Wawancara mengidentifikasi lima kelompok kendala. Pertama, adaptasi kebijakan pada tahun awal penerapan. SE-05/PJ/2022 diterbitkan pada awal 2022, sedangkan pedoman kinerja yang menjadi acuan AR mengalami penyesuaian setelah implementasi dimulai. Ketidaksinkronan waktu menyebabkan AR menyesuaikan praktik pengawasan sekaligus memahami ukuran kinerja baru. Kondisi ini membantu menjelaskan rendahnya efektivitas pada 2022, khususnya pada fase awal penerapan.

Kedua, validitas dan kemutakhiran data pemicu. Data yang pada awalnya mengindikasikan potensi dapat berubah atau terbukti tidak valid setelah klarifikasi. Ketika data yang kurang akurat telah masuk DPP, biaya pengawasan tetap timbul melalui penelitian, penerbitan SP2DK, komunikasi, dan dokumentasi LHP2DK. Temuan ini selaras dengan literatur yang menempatkan *data quality* sebagai prasyarat CRM; Aslett et al. (2024) menempatkan kualitas data dan kapasitas staf sebagai tantangan berulang dalam analitik kepatuhan.

Ketiga, fleksibilitas penetapan dan pemutakhiran DPP terbatas. DPP disusun dalam siklus triwulanan, sedangkan kondisi Wajib Pajak dan informasi baru dapat berubah lebih cepat. Kasus potensial yang ditemukan setelah cut-off tidak selalu segera memperoleh status prioritas yang sama. Kondisi ini menciptakan *trade-off* antara tata kelola terstruktur dan kebutuhan respons adaptif. Pada *risk management* modern, *case selection* yang efektif memerlukan kemampuan memperbarui profil risiko ketika informasi baru tersedia (OECD, 2024).

Keempat, kompetensi SDM heterogen. Analisis DPP membutuhkan pemahaman perpajakan, laporan keuangan, proses bisnis, data internal, dan kemampuan menguji kewajaran potensi. Pengalaman kerja memengaruhi kesiapan AR, sementara Kepala Seksi berperan sebagai *quality reviewer*. Variasi kompetensi pada level pelaksana dan supervisi

dapat memengaruhi konsistensi keputusan; penggunaan sistem informasi yang lebih canggih tidak menghilangkan kebutuhan *domain knowledge*.

Kelima, respons Wajib Pajak. SP2DK merupakan permintaan klarifikasi dalam kerangka *self-assessment* sehingga hasilnya dipengaruhi respons pihak yang diawasi. Sebagian surat dapat tidak diterima, diabaikan, tidak dipahami, atau ditanggapi oleh Wajib Pajak dengan keterbatasan likuiditas. Komunikasi pengawasan dapat meningkatkan kepatuhan, tetapi respons bergantung pada kualitas pesan, kredibilitas informasi, dan kemampuan Wajib Pajak menindaklanjuti (Brockmeyer et al., 2019; Wardana, 2018). Karena itu, kualitas *case selection* dan komunikasi perlu dipandang sebagai satu rangkaian.

Tabel 3. Kendala, dampak, dan arah perbaikan DPP

Kendala	Dampak pada efektivitas	Arah perbaikan
Adaptasi kebijakan dan IKU	Ketidakteraturan praktik pada fase awal; learning curve pelaksana	Sinkronisasi kebijakan, pedoman kinerja, dan sosialisasi sebelum periode pengawasan
Validitas/kemutakhiran data	Potensi “zonk”, koreksi estimasi, biaya tindak lanjut tinggi	Cross-check data pihak ketiga, data-quality rules, pembaruan lebih real-time
Fleksibilitas DPP terbatas	Kasus baru tidak cepat masuk prioritas; mismatch dengan dinamika WP	Mekanisme fast-track/exception untuk kasus material di luar siklus triwulan
Kompetensi SDM heterogen	Kualitas analisis potensi dan judgment tidak konsisten	Pelatihan analisis laporan keuangan/proses bisnis, coaching, peer review
Respons Wajib Pajak	SP2DK lambat/tidak ditindaklanjuti; potensi tidak terealisasi	Segmentasi komunikasi, visit selektif, konseling dan negosiasi berbasis profil WP

Sumber: sintesis hasil wawancara dan analisis penulis.

Implikasi kebijakan: dari daftar prioritas menuju sistem prioritas yang adaptif

Temuan mengarah pada kebutuhan menggeser orientasi DPP dari pemenuhan daftar dan nilai potensi menuju kualitas portofolio kasus. Strategi pertama adalah memperkuat *data validation* sebelum penetapan melalui pepadanan data internal, informasi pihak ketiga, histori kepatuhan, kegiatan pengumpulan data lapangan, dan informasi kondisi usaha. Untuk potensi material, komunikasi awal atau kunjungan selektif dapat digunakan untuk menguji keberadaan usaha, kondisi likuiditas, dan kewajaran isu sebelum SP2DK diterbitkan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip bahwa informasi yang lebih kuat meningkatkan ketepatan *enforcement* (Pomeranz, 2015; Bellon et al., 2022).

Strategi kedua adalah membangun mekanisme prioritas yang lebih adaptif. Siklus triwulan penting bagi tata kelola dan akuntabilitas, tetapi dapat dilengkapi jalur *exception* untuk kasus material atau informasi baru dengan tingkat keyakinan tinggi. Fleksibilitas dapat dikendalikan melalui *threshold* nilai, bukti minimum, dan persetujuan khusus sehingga DPP berfungsi sebagai *living portfolio*, bukan daftar statis.

Strategi ketiga adalah memperkuat kemampuan analis AR dan supervisi. Pelatihan tidak terbatas pada aturan perpajakan, tetapi juga analisis laporan keuangan, *business model*, *transfer pricing* dasar, analisis data, dan teknik wawancara atau konseling. *Peer review* lintas AR dapat digunakan untuk kasus bernilai besar agar estimasi potensi dan strategi pendekatan tidak hanya bergantung pada satu penilai. Dalam konteks CRM, investasi pada data tanpa

investasi pada manusia dapat menghasilkan *bottleneck* pada interpretasi dan tindak lanjut (Aslett et al., 2024).

Strategi keempat adalah mengembangkan evaluasi berbasis *outcome*. Selain nilai penerimaan, indikator dapat memasukkan ketepatan penyelesaian LHP2DK, nilai rata-rata realisasi per SP2DK, proporsi kasus dengan potensi tervalidasi, proporsi *outstanding*, dan tindak lanjut ke pemeriksaan. Pengukuran ini membantu membedakan kegagalan akibat estimasi terlalu tinggi dari kegagalan akibat tindak lanjut lemah serta memisahkan kualitas seleksi dari kualitas eksekusi.

Strategi kelima adalah menyesuaikan komunikasi dengan profil Wajib Pajak. Untuk Wajib Pajak kooperatif dengan kendala pemahaman, pendekatan edukatif dapat lebih sesuai; untuk kasus dengan indikasi kuat dan respons rendah, *escalation path* perlu jelas dan cepat. Bukti eksperimen menunjukkan bahwa desain pesan dan *salience* penegakan dapat memengaruhi perilaku kepatuhan (Brockmeyer et al., 2019), tetapi efektivitasnya bergantung pada kredibilitas informasi yang mendasari pesan.

5. KESIMPULAN

Pemanfaatan DPP di KPP Pratama Cimahi menunjukkan bahwa pengawasan berbasis risiko bekerja melalui rangkaian seleksi kasus, validasi, tindak lanjut, dan realisasi fiskal. Efektivitas meningkat dari 40,01% pada 2022 menjadi 60,12% pada 2023 dan realisasi penerimaan DPP tumbuh 143,63% menjadi Rp44,51 miliar, tetapi kinerja 2023 masih berada pada kategori kurang efektif dan variasi antartriwulan tetap tinggi. Kontribusi utama penelitian adalah menempatkan DPP sebagai unit evaluasi hulu, bukan sekadar melihat SP2DK sebagai *output*, serta menunjukkan bahwa perbaikan kinerja perlu dibaca bersama kualitas data, ketepatan waktu, dan kapasitas pelaksana.

Lima hambatan utama adalah adaptasi kebijakan, validitas dan kemutakhiran data, keterbatasan fleksibilitas DPP, heterogenitas kompetensi SDM, dan respons Wajib Pajak. Implikasinya, peningkatan efektivitas memerlukan validasi data sebelum penetapan, *case selection* yang lebih adaptif, penguatan kapasitas analitis AR dan supervisi, evaluasi multi-indikator, serta komunikasi yang tersegmentasi. Keberhasilan DPP karena itu sebaiknya dinilai dari kemampuan memilih kasus yang valid dan material, menindaklanjutinya tepat waktu, serta menghasilkan kepatuhan yang berkelanjutan, bukan hanya dari volume SP2DK atau besarnya potensi yang ditetapkan.

6. REFERENSI

- Alm, J. (2019). What motivates tax compliance? *Journal of Economic Surveys*, 33(2), 353–388. <https://doi.org/10.1111/joes.12272>
- Aslett, J., González, G., Hamilton, S., & Pecho, M. (2024). *Tax administration: Essential analytics for compliance risk management*. International Monetary Fund.
- Basri, M. C., Felix, M., Hanna, R., & Olken, B. A. (2021). Tax Administration versus Tax Rates: Evidence from Corporate Taxation in Indonesia. *American Economic Review*, 111(12), 3827–3871. <https://doi.org/10.1257/aer.20201237>
- Bellon, M., Dabla-Norris, E., Khalid, S., & Lima, F. (2022). Digitalization to improve tax compliance: Evidence from VAT e-Invoicing in Peru. *Journal of Public Economics*, 210, 104661. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2022.104661>
- Betts, M. S. E., & Betts, S. (2022). *Revenue Administration: Compliance Risk Management: Overarching Framework to Drive Revenue Performance*. International Monetary Fund.
- Brockmeyer, A., Smith, S., Hernandez, M., & Kettle, S. (2019). Casting a Wider Tax Net: Experimental Evidence from Costa Rica. *American Economic Journal: Economic Policy*, 11(3), 55–87. <https://doi.org/10.1257/pol.20160589>
- Brondolo, J., Brondolo, M. J. D., Chooi, A., Schloss, T., & Siouclis, A. (2022). *Compliance*

- risk management: developing compliance improvement plans*. International Monetary Fund.
- Carrillo, P., Pomeranz, D., & Singhal, M. (2017). Dodging the Taxman: Firm Misreporting and Limits to Tax Enforcement. *American Economic Journal: Applied Economics*, 9(2), 144–164. <https://doi.org/10.1257/app.20140495>
- Muzaki, I. S., Garis, R. R., Rozak, D. A., & Kasman, K. (2020). Efektivitas Surat Permintaan Penjelasan Data dan/atau Keterangan (SP2DK) Terhadap Penerimaan Pajak di KPP Pratama Ciamis. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 9(1), 12–18. <https://doi.org/10.32639/jiak.v9i1.365>
- Nugrahanto, A., & Asikin, N. (2022). Implementasi Compliance Risk Management dalam Pengawasan Wajib Pajak, Studi Kasus KPP Madya Makassar. *Jurnal BPPK : Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*, 15(1), 24–34. <https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v15i1.672>
- Parmono, F. V. (2016). Analisis Efektivitas Surat Himbauan Atau Surat Permintaan Penjelasan Atas Data Atau Keterangan (Sp2dk) terhadap Penerimaan Pajak pada Kpp Pratama Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 2964.
- Pomeranz, D. (2015). No Taxation without Information: Deterrence and Self-Enforcement in the Value Added Tax. *American Economic Review*, 105(8), 2539–2569. <https://doi.org/10.1257/aer.20130393>
- Prabhandari, A. A. (2022). *Analisis Teori Efektivitas Pemanfaatan Data Pemicu pada Aplikasi Approweb dalam Melakukan Penggalian Potensi Penerimaan Pajak terhadap Wajib Pajak di KPP Pratama Salatiga*. Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Slemrod, J. (2019). Tax Compliance and Enforcement. *Journal of Economic Literature*, 57(4), 904–954. <https://doi.org/10.1257/jel.20181437>
- Wardana, A. B. (2018). Nudges pada SP2DK sebagai bagian dari upaya peningkatan tax compliance di Indonesia. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Journal)*, 2(1), 23–38.