



Penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) Dalam Meningkatkan Fungsi Pengawasan Penerimaan Pajak

Fujifar Alaziz^{1*}, Dian Fordian²

^{1,2} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

* E-mail: fujifar21001@mail.unpad.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 12-02-2025

Revision: dd-mm-yyyy

Published: dd-mm-yyyy

DOI Article:

10.24905/permana.v16i2.706

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) dalam meningkatkan fungsi pengawasan penerimaan pajak di KPP Pratama Sumedang. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, di mana data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan petugas pajak, serta data sekunder diperoleh dari laporan KPP Pratama Sumedang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan CRM dapat membantu para AR dalam mengidentifikasi dan menentukan strategi pengawasan berbasis risiko yang lebih efektif terhadap wajib pajak. CRM juga terbukti selaras dengan regulasi perpajakan yang berlaku dan berkontribusi pada peningkatan penerimaan pajak. Namun, penelitian ini menemukan bahwa meskipun CRM mampu meningkatkan penerimaan pajak, tetapi fluktuasi tingkat kepatuhan masih terjadi, yang mengindikasikan perlunya penyempurnaan sistem dan optimalisasi strategi pengawasan. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya penguatan integrasi teknologi dan akurasi data dalam mengelola CRM secara lebih optimal. Penelitian ini memberikan nilai orisinal dengan menawarkan wawasan empiris mengenai optimalisasi CRM dalam pengawasan pajak di tingkat lokal serta rekomendasi untuk perbaikan sistem perpajakan berbasis risiko.

Kata kunci: *Compliance Risk Management*, Pengawasan Pajak, Kepatuhan Wajib Pajak, Penerimaan Pajak, KPP Pratama Sumedang

A B S T R A C T

This study aimed to analyze the implementation of Compliance Risk Management (CRM) in enhancing the tax revenue supervision function at KPP Pratama Sumedang. The research employed a descriptive qualitative method, where primary data were collected through interviews with tax officers, while secondary data were obtained from KPP Pratama Sumedang reports. The findings indicated that CRM implementation assisted Account Representative (AR) in

Acknowledgment

1004



identifying and determining more effective risk-based supervision strategies for taxpayers. CRM was also proven to align with existing tax regulations and contributed to increased tax revenue. However, the study found that although CRM improved tax revenue, fluctuations in taxpayer compliance persisted, indicating the need for system improvements and optimization of supervision strategies. The implications of this study emphasize the importance of strengthening technological integration and data accuracy to optimize CRM management. This study provides original value by offering empirical insights into CRM optimization in local tax supervision and recommendations for improving risk-based taxation systems.

Keywords: *Compliance Risk Management, Tax Supervision, Taxpayer Compliance, Tax Revenue, KPP Pratama Sumedang.*

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Pendapatan negara yang bersumber dari penerimaan pajak di Indonesia tiap tahunnya selalu memberikan sumbangsih tertinggi dibanding sumber pendapatan lainnya (Iswati Tri dan Ruliana, 2022). Menurut Ananda et al., (2021) Pajak merupakan iuran dari rakyat kepada negara (iuran berupa uang bukan barang) berdasarkan undang-undang dengan tanpa jasa timbal balik atau kontraprestasi dari negara secara langsung dapat ditunjuk yang digunakan untuk membiayai rumah tangga negara, yakni pengeluaran-pengeluaran bagi masyarakat luas. Data dari Laporan Tahunan, (2023) DJP menunjukkan bahwa pajak berkontribusi sebesar 75% dari total pendapatan negara. Melihat begitu pentingnya peranan pajak dalam menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan bangsa, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) selaku otoritas pajak selalu mengupayakan perbaikan sistem perpajakan. Salah satunya adalah upaya untuk meningkatkan kualitas pengawasan disetiap kantor pelayanan pajak. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sumedang sebagai salah satu perpanjangan tangan dari DJP telah menerapkan sebuah *framework* manajemen risiko perpajakan yang bernama *Compliance Risk Management* (CRM) sebagai penerapan dari upaya peningkatan pengawasan pajak. Menurut OECD (2004) dalam Sukada, (2020) CRM merupakan proses terstruktur untuk mengidentifikasi secara sistematis, penilaian, peringkat, dan perlakuan risiko pajak yang meliputi kegagalan untuk mendaftarkan diri, pembukuan, pembayaran pajak yang sesuai, dan melaporkan pajak secara



akurat.

Tabel 1. Jumlah WP Terdaftar KPP Pratama Sumedang

Tahun	Orang Pribadi	Badan	Pemungut	Jumlah
2020	279.023	9.714	2.342	291.079
2021	292.765	10.847	2.342	305.954
2022	309.432	12.082	2.342	323.856
2023	327.381	13.522	2.344	343.247

Sumber: KPP Pratama Sumedang, 2023

Penerapan CRM di KPP Pratama Sumedang didasarkan pada Surat Edaran Direktur Jenderal pajak Nomor SE-24/PJ/2019. Selain itu, penerapan CRM menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya jumlah wajib pajak setiap tahunnya. Berdasarkan Tabel 1 jumlah wajib pajak terdaftar di KPP Pratama Sumedang per tahun 2023 mencapai angka 343.247 wajib pajak yang terdiri atas 327.381 wajib pajak orang pribadi, 13.522 wajib pajak badan, dan 2.344 pemungut. Pertumbuhan jumlah wajib pajak ini tidak hanya menambah beban administrasi, tetapi juga berpotensi meningkatkan berbagai risiko perpajakan yang nantinya akan dikelola oleh seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang.

Sebelum menerapkan pendekatan model CRM, KPP Pratama Sumedang lebih dulu menerapkan Benchmark Behavioral Model (BBM) sebagai alat bantu pengawasan. Model tersebut ditetapkan pada tahun 2009 Surat Edaran Nomor SE-96/PJ/2009 dan SE-40/PJ/2012 dengan status sudah tidak berlaku karena diganti/dicabut. CRM dan BBM memiliki beberapa persamaan dan perbedaan. Dua model tersebut memiliki persamaan tujuan yaitu sebagai alat bantu penggalian potensi Wajib Pajak melalui pemetaan risiko pajak. Sementara itu, perbedaannya, BBM lebih diarahkan untuk menilai kinerja keuangan Pajak Badan berdasarkan kelompok Pajak Badan dengan jenis yang sama, seperti berdasarkan klasifikasi usahanya, selain itu pada BBM tidak terdapat rekomendasi treatment untuk setiap risiko wajib pajak (Pokhrel, 2019).

Adapun hasil eksplorasi mengenai penelitian terdahulu terkait CRM adalah penelitian yang dilakukan oleh Nugrahanto & Asikin, (2022) tentang Implementasi CRM Rikwas terhadap kepatuhan dalam Kegiatan Pengawasan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Madya Makassar yang menunjukkan hasil bahwa CRM mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak disetiap tahunnya. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hayati et al., (2022) terkait Fungsi Pengawasan CRM Terhadap Penerimaan Pajak Badan KPP Pratama Jakarta Cakung yang menunjukkan hasil CRM mampu meningkatkan penerimaan pajak badan, akan tetapi



untuk tingkat kepatuhan wajib pajak masih terjadi fluktuasi. Teori yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah teori evaluasi kebijakan menurut William. N. Dunn.

Namun, pada penelitian kali ini peneliti akan menggunakan teori yang lebih relevan dengan objek penelitian yang akan dibahas yaitu teori evaluasi pengawasan menurut kriteria OECD, (2021). Mengacu pada teori ini, peneliti akan mengkaji lebih dalam tentang penerapan CRM pada pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang dari aspek Relevansi, Koherensi, Optimalisasi, Dampak dan Keberlanjutan. Menurut OECD, (2021) Kriteria evaluasi relevansi merupakan kriteria yang digunakan untuk melihat sejauh mana tujuan dari penerapan suatu alternatif sesuai dengan kebutuhan kegiatan yang akan atau sedang dilakukan. Kriteria evaluasi koherensi berkaitan dengan keselarasan hubungan antara suatu alternatif dengan alternatif lainnya dalam suatu kebijakan atau strategi. Selanjutnya kriteria optimalisasi merupakan pendekatan yang bertujuan untuk memaksimalkan hasil dengan memanfaatkan sumber daya yang terbatas seefisien mungkin. Kriteria dampak bertujuan untuk menganalisis sejauh mana suatu alternatif membuat perbedaan maupun peningkatan pada suatu kegiatan yang dilaksanakan. Sementara itu, kriteria keberlanjutan digunakan untuk melihat sejauh mana manfaat dari suatu alternatif tersebut terus berlanjut atau kemungkinan besar akan terus dilanjutkan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana penerapan CRM dalam meningkatkan fungsi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang dari setiap aspek seperti perencanaan pengawasan pajak, pelaksanaan pengawasan pajak, serta pemantauan dan evaluasi pengawasan pajak. Sehingga hasil dari penelitian ini nantinya dapat meningkatkan penerapan CRM di KPP Pratama Sumedang dan bisa menjadi acuan untuk kebijakan pengembangan sistem perpajakan yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono, (2020) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme dengan penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, data primer didapat dari hasil wawancara dan observasi secara langsung. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen laporan KPP Pratama Sumedang. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara seperti dokumentasi, observasi dan wawancara. Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam



penerapan CRM pada pengawasan pajak yaitu kepala seksi pengawasan pajak dan *Account Representative* (AR) KPP Pratama Sumedang. Lokasi penelitian dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sumedang yang beralamat di Jalan Kolonel Ahmad Syam No.69A, Sayang, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.

HASIL

Kegiatan pengawasan yang telah dilakukan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Sumedang didasarkan pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-05/PJ/-2022, yang mencakup tahapan perencanaan pengawasan wajib pajak, pelaksanaan pengawasan wajib pajak, serta pemantauan dan evaluasi pengawasan wajib pajak. Pengawasan pajak yang dilakukan oleh KPP Pratama Sumedang saat ini sudah berbasis risiko yaitu melalui penerapan sebuah framework manajemen risiko yang bernama *Compliance Risk Management* (CRM). Sebelum penerapan *Compliance Risk Management* (CRM), pengawasan wajib pajak cenderung dilakukan secara general dengan pendekatan yang lebih reaktif. Analisis pengawasan masih bersifat manual dan kurang optimal dalam mendeteksi risiko wajib pajak secara akurat. Akibatnya, wajib pajak dengan risiko tinggi tidak selalu terdeteksi secara efektif, sementara wajib pajak dengan risiko rendah tetap mendapatkan pengawasan yang sama tanpa mempertimbangkan tingkat risiko pajak mereka.

Sejak penerapan CRM pada tahun 2020, sistem pengawasan pajak mengalami perubahan signifikan dengan pendekatan berbasis risiko yang lebih terstruktur, efisien, dan tepat sasaran. Dengan memanfaatkan teknologi dan analisis data, wajib pajak dikategorikan berdasarkan potensi risiko pajaknya. Hal ini memungkinkan KPP untuk mengoptimalkan perencanaan pengawasan dengan lebih fokus pada wajib pajak berisiko tinggi, meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengawasan dengan pendekatan selektif, serta menyesuaikan tindak lanjut berdasarkan hasil analisis risiko. Selain itu, CRM juga memungkinkan pemantauan dan evaluasi yang lebih akurat terhadap kepatuhan wajib pajak setelah pengawasan, sehingga kebijakan pengawasan dapat terus disempurnakan.

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penerapan CRM pada kantor pelayanan pajak adalah penelitian yang dilakukan oleh Muhammad & Sari, (2023) dengan judul penelitian “Analisis *Compliance Risk Management* (CRM) Dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Badan Pada KPP Pratama Depok Cimanggis” (Muhammad & Sari, 2023). Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan hasil



penelitiannya yaitu berdasarkan kriteria efektivitas CRM telah memberikan tenggang waktu pada WP untuk mempersiapkan laporan SPT di KPP Pratama Depok Cimanggis yang telah patuh membayar pajak dikarenakan pengawasan dari petugas pajak. Berdasarkan kriteria efisiensi, CRM dapat dilaksanakan dengan budget dan biaya yang masih masuk anggaran dari KPP Pratama Cimanggis. Berdasarkan kriteria kecukupan, CRM belum maksimal meningkatkan tercapainya target penerimaan pajak di KPP Pratama Depok Cimanggis. Berdasarkan kriteria perataan, CRM telah bersikap adil dan transparan, manajemen sumber daya menjadi lebih efektif dan efisien karena membantu WP yang akan diawasi dengan mempertimbangkan dan memperhatikan kemampuan membayar masing masing WP. Berdasarkan kriteria responsivitas penggunaan CRM masih berdasar preferensi (kemauan) dari WP dan bukan berdasarkan kepentingan kelompok tertentu. Berdasarkan kriteria kelayakan Implementasi CRM pada KPP Pratama Depok Cimanggis cukup layak untuk diterapkan, namun harus didukung teknologi informasi yang memadai, serta bank data yang cukup.

Meskipun penelitian ini memberikan gambaran yang cukup jelas tentang penerapan CRM di KPP Pratama Depok Cimanggis, terdapat beberapa gap yang juga perlu diperhatikan, terutama dalam konteks penelitian yang berjudul "Penerapan *Compliance Risk Management* dalam Meningkatkan Fungsi Pengawasan Penerimaan Pajak di KPP Pratama Sumedang." Penelitian Muhammad & Sari, (2023) lebih menekankan pada upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak badan, sedangkan penelitian ini berfokus pada peningkatan pengawasan penerimaan pajak. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana penerapan CRM dapat digunakan untuk mengoptimalkan pengawasan penerimaan pajak dan untuk mencapai target penerimaan pajak negara, khususnya di KPP Pratama Sumedang.

Berikut pembahasan mendalam mengenai hasil penelitian yang dilakukan pada seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang dengan menggunakan kriteria evaluasi pengawasan menurut (OECD, 2021).

Relevansi

Menurut OECD, (2021) Kriteria evaluasi relevansi merupakan kriteria yang digunakan untuk melihat sejauh mana tujuan dari penerapan suatu alternatif sesuai dengan kebutuhan kegiatan yang akan atau sedang dilakukan. Dalam hal ini berkaitan dengan penerapan CRM dalam membantu memenuhi kebutuhan dan meningkatkan fungsi kegiatan pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang. Berdasarkan data primer yang didapatkan melalui hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi pajak KPP Pratama Sumedang, dijelaskan

bahwa *Compliance Risk Management* (CRM) sangat membantu dalam mengarahkan para *Account Representative* (AR) untuk melakukan pengawasan dan menentukan treatment apa yang cocok dan sesuai terhadap wajib pajak yang berisiko. CRM memungkinkan AR untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan wajib pajak berdasarkan tingkat risiko kepatuhan mereka, baik yang berisiko rendah, menengah, maupun tinggi. Dengan adanya pemetaan risiko yang sistematis ini, AR dapat menentukan strategi pengawasan yang lebih tepat sasaran, sehingga proses monitoring dan intervensi yang dilakukan menjadi lebih efisien.



Gambar 2. Rekomendasi Treatment WP

Sumber: E-Book CRM KPP Pratama Sumedang (2019)

Pada Gambar 2 piramida rekomendasi treatment terhadap wajib pajak tersebut didasarkan pada tingkat risikonya. Untuk wajib pajak yang berisiko rendah (warna hijau) biasanya treatment yang diberikan seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang lebih bersifat fasilitatif, bentuk tindakannya berupa memberikan layanan konsultasi perpajakan secara proaktif, penyediaan informasi dan asistensi terkait peraturan perpajakan terbaru, dan penyempurnaan pelayanan administrasi perpajakan. Adapun untuk wajib pajak dengan risiko menengah (warna kuning), fokus treatment yang diberikan oleh seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang adalah peningkatan kesadaran dan pemahaman perpajakan. Bentuk tindakannya berupa sosialisasi aturan perpajakan melalui bimbingan teknis, penyuluhan terkait kepatuhan pajak yang lebih spesifik sesuai sektor usaha wajib pajak, dan pengiriman surat pemberitahuan atau peringatan terkait tenggat waktu pelaporan dan pembayaran pajak.

Kemudian, untuk wajib pajak dengan risiko tinggi (Warna orange). Treatment yang diberikan seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang difokuskan pada pengawasan intensif dan pemeriksaan mendalam untuk mengidentifikasi serta mencegah potensi pelanggaran, bentuk penerapannya melalui pengiriman Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK). SP2DK ini harus direspon oleh wajib pajak dalam jangka waktu 14 hari sejak tanggal diterbitkannya surat. Jika dalam jangka waktu yang telah



ditentukan wajib pajak tidak memberikan tanggapan atau respon terhadap permintaan klarifikasi dari Kantor Pelayanan Pajak (KPP), maka KPP memiliki wewenang untuk mengambil langkah-langkah lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perpajakan yang berlaku. Selanjutnya, treatment yang diberikan kepada wajib pajak dengan risiko sangat tinggi (warna merah) berorientasi pada tindakan hukum dan sanksi guna memberikan efek jera serta menegakkan keadilan perpajakan. Setelah dilakukan pengawasan dan pemeriksaan yang intens, tetapi wajib pajak tersebut tetap tidak memenuhi kewajiban perpajakannya, maka bentuk tindakannya berupa penerbitan Surat Tagihan Pajak (STP) atau Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB), pengusulan tindakan penagihan aktif seperti penyitaan aset atau pemblokiran rekening, dan penerapan sanksi administrasi dan pidana perpajakan sesuai dengan pasal 39 dan 41 Undang-Undang Ketentutan Umum Perpajakan.

Berdasarkan paparan yang telah peneliti tulis, terkait dengan relevansi penerapan CRM dalam meningkatkan fungsi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang, dapat dikatakan bahwa penerapan CRM sudah relevan dengan kebutuhan pengawasan dan konsultasi pajak, mengingat CRM mampu memenuhi kebutuhan para AR seksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang dalam melakukan perencanaan pengawasan pajak dengan cara mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko pajak, serta menentukan tindakan yang tepat untuk setiap wajib pajak dengan tingkat risiko yang berbeda.

Koherensi

Menurut OECD (2021), kriteria evaluasi koherensi berkaitan dengan keselarasan hubungan antara suatu alternatif dengan alternatif lainnya dalam suatu kebijakan atau strategi. Dalam konteks penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) di Seksi Pengawasan Pajak KPP Pratama Sumedang, koherensi dapat dianalisis dengan meninjau keselarasan CRM dengan regulasi perpajakan yang berlaku di Indonesia. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan bersama kepala seksi pengawasan pajak dan para AR di KPP Pratama Sumedang, menjelaskan bahwa penerapan CRM tidak hanya berfungsi sebagai alat identifikasi dan mitigasi risiko wajib pajak, tetapi juga selaras dengan berbagai regulasi yang mengatur tentang pengawasan dan regulasi perpajakan lainnya.

Secara hukum, penerapan CRM sejalan dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan



Perpajakan (UU HPP). Dalam UU HPP, pemerintah menekankan pentingnya strategi pengawasan berbasis risiko untuk meningkatkan kepatuhan pajak secara efektif dan efisien. Selain itu, penerapan CRM juga sejalan dengan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 39/PMK.03/2018 tentang Tata Cara Pengawasan Wajib Pajak, di mana AR diharuskan melakukan pengawasan terhadap wajib pajak dengan pendekatan berbasis risiko guna meningkatkan kepatuhan dan menekan potensi pelanggaran pajak.

Lebih lanjut, penerapan CRM juga memiliki keselarasan dengan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-11/PJ/2019 tentang Manajemen Risiko di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Regulasi ini mengatur tentang bagaimana risiko dalam kepatuhan perpajakan harus dikelola secara sistematis melalui identifikasi, analisis, evaluasi, serta mitigasi berbasis data dan strategi yang sesuai dengan profil wajib pajak. Hal ini menunjukkan bahwa CRM bukan hanya sebuah inisiatif internal, tetapi juga bagian dari strategi yang lebih luas dalam reformasi administrasi perpajakan di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Compliance Risk Management* memiliki koherensi yang kuat dengan regulasi perpajakan di Indonesia, baik dalam aspek pengawasan, tata kelola risiko, maupun strategi peningkatan kepatuhan pajak. Dengan keselarasan ini, CRM menjadi instrumen yang tidak hanya efektif dalam meningkatkan pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang, tetapi juga mendukung agenda reformasi perpajakan yang lebih luas di tingkat nasional dan global.

Optimalisasi

Menurut OECD, (2021) Kriteria optimalisasi merupakan pendekatan yang bertujuan untuk memaksimalkan hasil dengan memanfaatkan sumber daya yang terbatas seefisien mungkin. Dalam hal ini penerapan CRM diharapkan dapat meningkatkan fungsi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang dengan orientasi dapat membantu pelaksanaan pengawasan pajak dalam meningkatkan penerimaan pajak di KPP Pratama Sumedang. Pelaksanaan pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang dilakukan berdasar Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-05/PJ/2022.

Tabel 2. Realisasi Penerimaan Pajak KPP Pratama Sumedang

Tahun	Target	Realisasi	Capaian
2018	613.396.240.000	612.258.323.734	99,81%
2019	810.625.456.000	685.480.772.764	84,56%

1012



2020	668.425.095.000	546.763.729.338	81,80%
2021	464.762.654.000	565.679.432.777	121,71%
2022	450.023.439.000	635.405.237.160	141,19%
2023	482.998.897.000	502.708.340.367	104,08%

Sumber: KPP Pratama Sumedang (2024)

Berdasarkan data pada Tabel 2 mengenai realisasi penerimaan pajak di KPP Pratama Sumedang, terlihat adanya fluktuasi pencapaian target penerimaan pajak dari tahun 2018 hingga 2023. Sebelum penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) pada tahun 2020, realisasi penerimaan pajak menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Pada tahun 2018, realisasi penerimaan pajak mencapai Rp612,24 miliar dengan capaian 99,81% dari target. Namun, pada tahun 2019, meskipun realisasi penerimaan meningkat menjadi Rp685,48 miliar, capaian terhadap target justru turun menjadi 84,56%, mengindikasikan adanya kenaikan target yang tidak diimbangi dengan peningkatan kepatuhan yang optimal.

Pada awal penerapan CRM tahun 2020, terlihat realisasi penerimaan pajak mengalami penurunan menjadi Rp546,76 miliar, dengan tingkat capaian terhadap target yang hanya sebesar 81,80%. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor, termasuk dampak pandemi COVID-19 yang menyebabkan perlambatan ekonomi serta potensi transisi dalam strategi pengawasan pajak yang lebih berbasis risiko. Namun, pada tahun berikutnya penerapan CRM, terjadi lonjakan capaian target penerimaan pajak. Pada tahun 2021, realisasi penerimaan meningkat menjadi Rp565,68 miliar dengan capaian 121,71%, menandakan efektivitas awal dari pendekatan berbasis risiko dalam meningkatkan pengawasan pajak. Tren positif ini berlanjut pada tahun 2022, di mana realisasi penerimaan mencapai Rp635,41 miliar dengan capaian luar biasa sebesar 141,19%, menunjukkan bahwa CRM mulai memberikan dampak yang nyata dalam meningkatkan efisiensi pengawasan dan kepatuhan pajak. Pada tahun 2023, realisasi penerimaan pajak mengalami sedikit penurunan menjadi Rp 502,71 miliar dibandingkan tahun sebelumnya. Namun, tingkat capaian masih berada di atas 100%, yakni sebesar 104,08%, yang menunjukkan bahwa meskipun terjadi fluktuasi dalam realisasi penerimaan, strategi pengawasan berbasis CRM tetap mampu memastikan pencapaian target penerimaan pajak.

Jika dilihat secara keseluruhan CRM dapat dikatakan mampu meningkatkan target penerimaan pajak, tetapi data realisasi penerimaan pajak tahun 2023 menjadi indikasi adanya permasalahan dalam pengawasan pajak dengan menggunakan CRM. Permasalahan tersebut



dapat dilihat dari meningkatnya jumlah wajib pajak pada tahun tersebut tetapi realisasi penerimaannya mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Sekilas permasalahan ini memang tidak cukup signifikan, dikarenakan target penerimaan pajak masih mencapai 100%. Akan tetapi hal ini harus menjadi evaluasi pengawasan penerimaan pajak KPP Pratama Sumedang, mengingat kantor pelayanan pajak diharapkan dapat memaksimalkan potensi penerimaan pajaknya.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka penerapan CRM dalam meningkatkan fungsi pengawasan penerimaan pajak di KPP Pratama Sumedang dapat dikatakan sudah cukup optimal dengan catatan perlu adanya perbaikan dalam keakuratan data wajib pajak, agar nantinya dapat mengoptimalkan seluruh potensi penerimaan pajak yang ada di wilayah Kabupaten Sumedang.

Dampak

Menurut OECD, (2021) Kriteria dampak bertujuan untuk menganalisis sejauh mana suatu alternatif membuat perbedaan maupun peningkatan pada suatu kegiatan yang dilaksanakan. Pada penelitian ini, penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) bertujuan untuk meningkatkan fungsi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang. Perbedaan pengawasan pajak dengan sebelum dan sesudah penerapan CRM di KPP Pratama Sumedang dapat dilihat dari arah dan tujuannya. Sebelum diterapkannya CRM, kegiatan pengawasan hanya didasarkan data yang ada dan mitigasi risiko yang tidak begitu terarah. Sementara itu, setelah diterapkan CRM pada kegiatan pengawasan membuat para AR diseksi pengawasan pajak KPP Pratama Sumedang lebih terarah dan terfokus pada tindakan-tindakan mitigasi risiko pajak yang ditimbulkan oleh wajib pajak dengan harapan dapat meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Adapun kuadran atau peta risiko kepatuhan yang menjadi pedoman oleh para AR seksi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang dalam menentukan arah atau treatment yang sesuai untuk wajib pajak yang memiliki risiko berbeda dapat digambarkan dengan gambaran sebagai berikut.



Gambar 3. Peta Risiko Kepatuhan WP

Sumber: Diolah (2025)

Berdasarkan Gambar 3 dapat dilihat bahwa pada peta risiko kepatuhan terdapat dua sumbu yaitu, sumbu X yang menggambarkan tingkat kepatuhan wajib pajak, semakin jauh posisi wajib pajak dari titik 0 sumbu X menunjukkan semakin rendah tingkat kepatuhannya. Kemudian terdapat sumbu Y yang menggambarkan tingkat pengaruh fiskal dari wajib pajak, semakin jauh posisi wajib pajak dari titik 0 sumbu Y maka semakin besar pengaruh fiskal yang ditimbulkan oleh wajib pajak. Pada peta kepatuhan yang dijadikan acuan oleh salah seorang AR seksi pengawasan dan konsultasi pajak KPP Pratama Sumedang tersebut, terdapat 4.770 wajib pajak yang memiliki risiko rendah (X1Y1, X1Y2, X2Y1), 5.441 wajib pajak yang memiliki risiko menengah (X3Y1, X2Y2, X1Y3), 2.020 wajib pajak yang memiliki risiko tinggi (X2Y3, X3Y2), dan sebanyak 146 wajib pajak yang memiliki risiko sangat tinggi (X3Y3). Mengacu pada pedoman pengawasan dengan penerapan CRM, tentunya yang menjadi prioritas pengawasan adalah wajib pajak yang memiliki risiko tinggi dan risiko sangat tinggi yaitu wajib pajak yang berada pada kuadran X2Y3, X3Y2, dan X3Y3. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala seksi pengawasan pajak dan para AR di KPP Pratama Sumedang.

Kemudian, selain untuk meningkatkan penerimaan pajak, penerapan CRM ini juga diharapkan dapat memberikan dampak dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Kepatuhan wajib pajak dapat dinilai dari keberhasilan wajib pajak dalam mendaftarkan diri, pembukuan, pembayaran pajak yang sesuai, dan melaporkan pajak secara akurat. Akan tetapi, pada kenyataannya berdasar data sekunder yang diperoleh dari KPP Pratama Sumedang terdapat fluktuasi persentase kepatuhan wajib pajak beberapa tahun terakhir.

Sebelum diterapkannya *Compliance Risk Management* (CRM) pada tahun 2020, tingkat kepatuhan pelaporan SPT tahunan menunjukkan tren yang relatif tinggi, dengan angka



mencapai 98,25% pada tahun 2018, meskipun mengalami sedikit penurunan menjadi 96,27% pada tahun 2019. Namun, setelah CRM mulai diterapkan pada tahun 2020, angka kepatuhan justru mengalami penurunan yang cukup signifikan, yakni menjadi 87,84%. Penurunan ini kemungkinan tidak hanya disebabkan oleh perubahan dalam sistem pengawasan kepatuhan, tetapi juga dipengaruhi oleh dampak pandemi COVID-19 yang menyebabkan ketidakstabilan ekonomi serta berbagai kendala administratif bagi wajib pajak dalam melaksanakan kewajibannya. Pada tahun 2021, angka kepatuhan mengalami sedikit peningkatan menjadi 89,77%, seiring dengan mulai pulihnya perekonomian serta adanya berbagai kebijakan pemulihan ekonomi dari pemerintah, termasuk insentif perpajakan yang diberikan kepada wajib pajak. Peningkatan signifikan terjadi pada tahun 2022, di mana angka kepatuhan mencapai 99,89%, yang dapat disebabkan oleh peningkatan efektivitas strategi pengawasan yang diterapkan melalui CRM, serta kesadaran wajib pajak yang mulai membaik seiring dengan pemulihan ekonomi pascapandemi. Namun, tren kepatuhan kembali mengalami penurunan pada tahun 2023 dengan angka 88,25%, yang menunjukkan bahwa penerapan CRM masih menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kepatuhan wajib pajak.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa dampak dari penerapan CRM ternyata belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan kepatuhan wajib pajak dalam jangka panjang. Meskipun sistem ini dirancang untuk meningkatkan pengawasan berbasis risiko, fluktuasi tingkat kepatuhan menunjukkan bahwa faktor lain seperti kondisi ekonomi, kebijakan insentif, serta tingkat kesadaran dan kepatuhan sukarela wajib pajak masih memainkan peran yang sangat besar. Selain itu, penurunan kepatuhan pada tahun 2023 juga bisa menjadi indikasi bahwa CRM masih memerlukan evaluasi dan penyempurnaan, baik dalam hal efektivitas identifikasi risiko maupun strategi penegakan kepatuhan.

Keberlanjutan

Menurut OECD, (2021) Kriteria evaluasi keberlanjutan digunakan untuk melihat sejauh mana manfaat dari suatu alternatif tersebut terus berlanjut atau kemungkinan besar akan terus dilanjutkan. Dalam konteks penelitian ini, keberlanjutan penerapan CRM dalam pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang menjadi aspek krusial dalam menilai efektivitas jangka panjang strategi pengawasan yang berbasis risiko. Keberlanjutan CRM tidak hanya ditentukan oleh hasil penerimaan pajak dalam jangka pendek, tetapi juga oleh kemampuan sistem ini



dalam beradaptasi terhadap dinamika kepatuhan wajib pajak dan perubahan kebijakan perpajakan. Keberlanjutan penerapan CRM sangat bergantung pada beberapa faktor utama, seperti dukungan regulasi, kualitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, serta sinergi antara otoritas pajak dan wajib pajak. Regulasi yang jelas dan konsisten memastikan bahwa pendekatan berbasis risiko dapat diterapkan secara berkelanjutan tanpa mengalami hambatan birokrasi atau perubahan kebijakan yang tidak terduga.

Selain faktor internal, keberlanjutan CRM juga dipengaruhi oleh kepatuhan wajib pajak itu sendiri. Semakin tinggi tingkat kesadaran dan kepatuhan sukarela wajib pajak, semakin efektif CRM dalam mengoptimalkan penerimaan pajak tanpa perlu tindakan pengawasan yang terlalu represif. CRM memungkinkan pendekatan berbasis risiko yang lebih terukur, di mana wajib pajak dengan tingkat risiko lebih tinggi mendapatkan perhatian lebih dalam pengawasan, sementara yang memiliki rekam jejak kepatuhan baik dapat memperoleh perlakuan yang lebih fleksibel.

Kemudian, salah satu indikator keberlanjutan penerapan CRM juga dapat dinilai dari perubahan perilaku wajib pajak setelah dilakukan pengawasan dengan pendekatan berbasis risiko. Hal ini sesuai dengan pernyataan para AR seksi pengawasan pajak di KPP Pratama Sumedang.

Perubahan perilaku, mungkin biasanya wp ini tidak pernah ke cek sama kami, tapi setelah adanya CRM bisa ke cek si wp tersebut, dan kalau sudah begitu biasanya mereka akan melaporkan secara transparan. (AR Seksi pengawasan dan Konsultasi Pajak KPP Pratama Sumedang, 2025)

Berdasarkan temuan ini, penerapan CRM secara keseluruhan dapat dilanjutkan untuk jangka panjang, dengan catatan perlu adanya penyempurnaan dalam beberapa aspek utama. Pertama, penguatan integrasi teknologi informasi, seperti penggunaan data analytics yang lebih canggih untuk meningkatkan akurasi dalam mendeteksi wajib pajak berisiko tinggi. Kedua, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, khususnya petugas pajak yang bertugas dalam analisis risiko dan pengawasan berbasis CRM. Selain itu, peningkatan komunikasi dan edukasi kepada wajib pajak juga menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan CRM. Wajib pajak perlu diberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya kepatuhan pajak dan bagaimana sistem CRM bekerja, sehingga mereka lebih ter dorong untuk melaporkan pajak dengan benar tanpa perlu tindakan penegakan yang lebih intensif. Pendekatan ini dapat menciptakan hubungan yang lebih kooperatif antara otoritas pajak dan wajib pajak, sehingga sistem CRM tidak hanya menjadi alat pengawasan, tetapi juga sarana untuk meningkatkan



kesadaran dan transparansi dalam administrasi perpajakan.

SIMPULAN

Penerapan *Compliance Risk Management* (CRM) di KPP Pratama Sumedang telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan fungsi pengawasan penerimaan pajak. Berdasarkan hasil penelitian, CRM mampu mengarahkan strategi pengawasan berbasis risiko yang lebih sistematis dan efisien, memungkinkan *Account Representative* (AR) untuk mengidentifikasi, mengelompokkan, serta memberikan perlakuan yang tepat terhadap wajib pajak berdasarkan tingkat risikonya. Dari segi relevansi, penerapan CRM telah sesuai dengan kebutuhan pengawasan perpajakan, mengingat sistem ini membantu dalam mitigasi risiko dan peningkatan kepatuhan wajib pajak. Koherensi CRM juga terlihat dalam keselarasan sistem ini dengan regulasi perpajakan yang berlaku, seperti Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) dan berbagai aturan teknis terkait pengawasan pajak.

Dari aspek optimalisasi, penerapan CRM menunjukkan peningkatan dalam realisasi penerimaan pajak di KPP Pratama Sumedang, meskipun pada tahun 2023 terdapat sedikit penurunan yang menunjukkan bahwa masih diperlukan perbaikan dalam keakuratan data wajib pajak. Dari sisi dampak, CRM telah membawa perubahan dalam pola pengawasan, di mana AR dapat melakukan pemetaan risiko dengan lebih terarah. Namun, fluktuasi tingkat kepatuhan tahunan menunjukkan bahwa model ini masih memerlukan evaluasi lebih lanjut agar dapat berfungsi lebih optimal dalam jangka panjang. Dari aspek keberlanjutan, penerapan CRM diharapkan terus berkembang dengan adanya dukungan regulasi, peningkatan kompetensi SDM, serta pemanfaatan teknologi yang lebih maju untuk meningkatkan akurasi dalam analisis risiko perpajakan.

Sebagai rekomendasi, DJP diharapkan terus melakukan penyempurnaan model CRM dengan mengintegrasikan teknologi data analytics yang lebih canggih agar identifikasi risiko kepatuhan pajak yang dilakukan oleh kantor pelayanan pajak semakin akurat. Selain itu, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) perlu memberikan pelatihan dan penguatan kapasitas bagi para AR dalam penggunaan CRM agar proses pengawasan semakin efektif. Selanjutnya edukasi dan sosialisasi mengenai pentingnya kepatuhan pajak harus lebih ditingkatkan, baik melalui pendekatan preventif maupun tindakan pengawasan yang lebih tegas terhadap wajib pajak dengan risiko tinggi. Dengan adanya perbaikan dan penguatan sistem ini, CRM diharapkan dapat terus berkontribusi dalam mendukung optimalisasi penerimaan pajak serta meningkatkan kepatuhan pajak yang berkelanjutan.

1018



DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M. A. N. (2023a). Analisis Efektifitas Pendapatan Pajak Hotel Kabupaten Tegal di Masa Pandemi Covid - 19. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 153–162. <https://doi.org/10.47709/jebma.v2i3.1996>
- Amin, M. A. N. (2023b). Analisis Potensi Pajak Restoran Kabupaten Tegal di Tengah Pandemi Covid-19. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 8(1), 42–51. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v8i1.2176>
- Amin, M. A. N., & Yunita, E. A. (2022). Analisis Potensi Pajak Hotel dan Pajak Restoran Kabupaten Tegal di Tengah Pandemi. *INOVASI : Jurnal Ekonomi , Keuangan Dan Manajemen*, 18(2), 232–240. <https://doi.org/dx.doi.org/10.29264/jinv.v18i2.10551>
- Ananda, P. R. D., Kumadji, S., & Husaini, A. (2021). Pengaruh Sosialisasi Perpajakan, Tarif Pajak,. *Jurnal Perpajakan (JEJAK)* /, 6(2), 2. <http://perpajakan.studentjournal.ub.ac.id/index.php/perpajakan/article/view/201>
- Hayati, D. F., Kaduncu, K., & Purwinarti, T. (2022). Analisis Fungsi Pengawasan *Compliance Risk Management* Melalui Approweb Terhadap Penerimaan Pajak Badan Kpp Pratama Jakarta Cakung. *EPIGRAM (e-Journal)*, 19(2), 119–128. <https://doi.org/10.32722/epi.v19i2.4891>
- Iswati Tri; Soegiharto, H Eddy; Ruliana, T. (2022). Perpajakan, Pelayanan Pajak Serta Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan. *Pajak*, 40(2), 2.
- 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>
- OECD. (2021). Applying Evaluation Criteria Thoughtfully. In *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. <https://doi.org/10.1787/543e84ed-en>
- Pokhrel, S. (2019). METODE BENCHMARK BEHAVIORAL MODEL PERPAJAKAN. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Sukada, I. W. (2020). Implementasi *Compliance Risk Management* (CRM) dalam rangka esktensifikasi. In *Prosiding Simposium Keuangan Negara* (Vol. 2, Issue 1, pp. 876–891). <https://jurnal.bppk.kemenkeu.go.id/snkn/article/view/591>
- Tahunan, L. (2023). *STRENGTHENING*.