

# Compliance Risk Management (CRM) Ditinjau dari Persepsi Pengguna

Levana Virginia Winahyu<sup>1</sup>

Siti Nuryanah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, Indonesia

\*Correspondences: [levanavw@gmail.com](mailto:levanavw@gmail.com)

## ABSTRAK

*Compliance Risk Management (CRM) terus dikembangkan melalui Surat Edaran Direktur DJP No. SE-39/PJ/2021 dengan mengimplementasikan konsep Big Data Analytics (BDA). Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penggunaan sistem informasi CRM di KPP Pratama Jakarta Palmerah berdasarkan persepsi penggunaannya melalui Technology Acceptance Model (TAM). Penelitian menggunakan metode kombinasi (mixed methods) dengan concurrent triangulation. Data yang digunakan meliputi data primer berupa kuesioner dan wawancara kepada pengguna yakni Account Representative (AR) dan Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP) di KPP Pratama Jakarta Palmerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi pengguna, sistem informasi CRM telah memenuhi unsur perceived usefulness dan perceived ease of use. Namun, para penggunaannya masih menghadapi berbagai kendala selama mengoperasikan CRM. Hasil penelitian ini juga mengusulkan beberapa saran dari para pengguna untuk perbaikan dan pengembangan CRM di masa depan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi DJP dalam mengembangkan alat bantu analisis CRM.*

**Kata Kunci:** *Compliance Risk Management; Technology Acceptance Model; Efektivitas Pengawasan; Efektivitas Pemeriksaan*

## *Compliance Risk Management (CRM) Ditinjau dari Persepsi Pengguna*

### ABSTRACT

*Compliance Risk Management (CRM) continues to be developed through DJP Director Circular Letter No. SE-39/PJ/2021 by implementing the Big Data Analytics (BDA) concept. This study aims to evaluate the effectiveness of using the CRM information system at KPP Pratama Jakarta Palmerah based on user perceptions through the Technology Acceptance Model (TAM). This study combines elements of quantitative and qualitative methods with concurrent triangulation. The data used includes primary data in questionnaires and interviews with users, Account Representative and Tax Auditor. This study concluded that CRM information system meets the elements of perceived usefulness and perceived ease of use. However, users still face various obstacles while operating CRM. The results of this study also propose several suggestions from users for improving and developing CRM in the future. In addition, this study is expected to be a reference for DJP in developing CRM analysis tools.*

**Keywords:** *Compliance Risk Management; Technology Acceptance Model; Effectiveness of Tax Supervision; Effectiveness of Tax Audit*

**Artikel dapat diakses :** <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/index>



e-ISSN 2302-8556

Vol. 34 No. 6  
Denpasar, 30 Juni 2024  
Hal. 1385-1397

**DOI:**  
10.24843/EJA.2024.v34.i06.p03

**PENGUTIPAN:**  
Winahyu, L. V., & Nuryanah, S. (2024). Compliance Risk Management (CRM) Ditinjau dari Persepsi Pengguna. *E-Jurnal Akuntansi*, 34(6), 1385-1397

**RIWAYAT ARTIKEL:**  
Artikel Masuk:  
11 Mei 2024  
Artikel Diterima:  
18 Juni 2024

## PENDAHULUAN

Saat ini rasio penerimaan pajak terhadap PDB (*tax to GDP ratio*) Indonesia berada di bawah rata-rata nilai rasio di kawasan Asia Pasifik, yakni hanya mencapai 10,9% di tahun 2021 (OECD, 2022). DJP terus mengupayakan kepatuhan sukarela sebagai punggung dari *self-assessment system* yang membawa konsekuensi timbulnya kesenjangan pada tingkat kepatuhan formal wajib pajak (Wahyudin, 2022). Peran DJP sebagai otoritas pajak dalam meningkatkan kepatuhan sukarela dan meminimalkan *tax gap* jelas menjadi sangat penting (Palil, Malek & Jaguli, 2016). Jika kepatuhan sukarela meningkat maka akan meningkatkan penerimaan pajak (Suryadi & Subardjo, 2019). Sesuai dengan rekomendasi Organisation for Economic Co-Operation and Development (2010), untuk mendorong kepatuhan sukarela, beban administratif wajib pajak perlu dikurangi. Guna mengurangi beban administrasi wajib pajak, DJP terus melakukan reformasi administrasi perpajakan menuju transformasi digital yang dilakukan secara berkelanjutan dengan tujuan memberikan manfaat secara optimal. Melalui Surat Edaran Direktur DJP No. SE-24/PJ/2019, DJP mulai mengimplementasi *Compliance Risk Management* (CRM). CRM menurut SE Nomor SE-24/PJ/2019 (2019), berfungsi sebagai alat analisis yang mampu mengadministrasikan wajib pajak melalui serangkaian kerangka kerja yang sistematis, terukur, dan objektif untuk mengelola risiko kepatuhan secara efektif berdasarkan perilaku wajib pajak.

Sistem administrasi perpajakan yang mendukung pengelolaan risiko kepatuhan perlu didorong oleh ketersediaan data. Ketersediaan data memungkinkan penargetan risiko yang lebih tajam, analisis tren masa depan, dan otomatisasi yang meningkat dari pemeriksaan kepatuhan (OECD, 2021). Sejalan dengan hal tersebut, CRM kembali dikembangkan melalui Surat Edaran Direktur DJP No. SE-39/PJ/2021. DJP saat ini mulai menggunakan konsep *Big Data Analytics* (BDA). BDA telah dikembangkan sebagai alat pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi perpajakan yang bertujuan meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Penggunaan mesin algoritma BDA dapat menggantikan analisis yang bersifat rutin. Dengan demikian petugas pajak dapat lebih fokus pada kegiatan atau analisis yang lebih mendalam, mengingat Indonesia menghadapi permasalahan keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu menunjang kebutuhan teknis perpajakan. Nilai rasio cakupan pemeriksaan (*audit coverage ratio*) umumnya digunakan untuk menunjukkan seberapa luas otoritas pajak telah melakukan pemeriksaan dalam rangka menunjang kebutuhan teknis perpajakan kepada wajib pajak. Menurut Laporan Tahunan DJP, pada tahun 2022 rasio cakupan pemeriksaan wajib pajak di Indonesia hanya sebesar 0,88% yang kian menurun dari tahun-tahun sebelumnya.

Keberadaan alat analisis CRM diharapkan mampu membantu DJP dalam mensukseskan revitalisasi proses bisnis pemeriksaan dan pengawasan. Menurut Saptono & Khozen (2022), otoritas pajak umumnya menekankan aspek pengawasan dengan berhati-hati agar mendukung sistem dapat berjalan dengan baik. Kesuksesan proses bisnis pemeriksaan dan pengawasan juga diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan wajib pajak, seperti pada penelitian Panjaitan & Siburian (2021) yang menyatakan bahwa proses bisnis tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak badan pada KPP Pratama di Medan Timur. CRM akan membantu DJP dalam hal pemilihan

wajib pajak yang diawasi dan diperiksa dilakukan secara lebih objektif, transparan, dan dapat diandalkan. Diamendia & Setyowati (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa penggunaan CRM berbasis *Machine Learning* penting mengingat pemilihan wajib pajak yang diusulkan pemeriksaan harus didasarkan pada tingkat risiko. Selain itu, Rizal & Maradona (2022) juga menyatakan bahwa bahwa penentuan wajib pajak yang diusulkan pemeriksaan melalui penggunaan CRM dapat menjadi lebih tepat sasaran. Sejalan dengan penentuan wajib pajak yang lebih tepat sasaran, pada akhirnya akan membawa manfaat terhadap penerimaan negara seperti pada penelitian Shavitri & Darma (2020).

Saat ini CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan sudah diterapkan di KPP Pratama Jakarta Palmerah, namun penerapannya belum menunjukkan hasil yang optimal dari sisi penerimaan pajak. Nilai realisasi penerimaan di KPP Pratama Jakarta Palmerah terus menurun dalam rentang waktu antara tahun 2018 hingga tahun 2022. Dimana hakikatnya, alat analisis CRM dapat mendukung fungsi pemeriksaan dan pengawasan. Karena jika pemeriksaan dan pengawasan sudah dilakukan secara efektif maka pencairan dan penerimaan pajak juga akan semakin optimal. Tabel berikut merangkum jumlah realisasi pajak di KPP Pratama Jakarta Palmerah.

**Tabel 1. Realisasi Penerimaan di KPP Pratama Jakarta Palmerah tahun 2018-2022**

Tahun Penerimaan	Target	Jumlah Realisasi Penerimaan
2018	Rp 3.704.531.435.000	Rp 2.877.647.551.085
2019	Rp 3.313.091.053.000	Rp 2.692.735.204.493
2020	Rp 2.914.544.696.000	Rp 2.566.427.775.638
2021	Rp 1.499.353.278.000	Rp 1.331.007.338.362
2022	Rp 727.561.713.000	Rp 1.070.569.766.543
Total	Rp 12.159.082.175.000	Rp 10.538.387.636.121

Sumber: KPP Pratama Jakarta Palmerah

Penelitian-penelitian terkait evaluasi penerapan CRM pada fungsi pemeriksaan dan pengawasan pajak di KPP belum banyak dilakukan. Penelitian untuk mengevaluasi penerapan CRM dilakukan oleh Phinanti & Tobing (2023) dan Astuti & Gunadi (2021). Mereka memandang penerapan CRM sebagai suatu kebijakan publik yang baru dan menganalisis berdasarkan kriteria evaluasi William Dunn. Hasil penelitian Phinanti & Tobing (2023), menunjukkan bahwa CRM sukses diterapkan pada lingkup Kantor Wilayah DJP Jakarta Timur. Sedangkan hasil penelitian Astuti & Gunadi (2021), menunjukkan bahwa pemeriksaan pajak dengan CRM hanya berkontribusi sebesar 30% terhadap hasil penerimaan pajak pada KPP Pratama Senen di tahun 2020. Lain halnya dengan penelitian Nabila & Fitriandi (2021), yang meneliti peran CRM Fungsi Penagihan. CRM bukan digunakan sebagai alat pengambilan keputusan utama, dan dalam implementasinya memiliki kekurangan dalam hal efektivitas, efisiensi, dan akurasi.

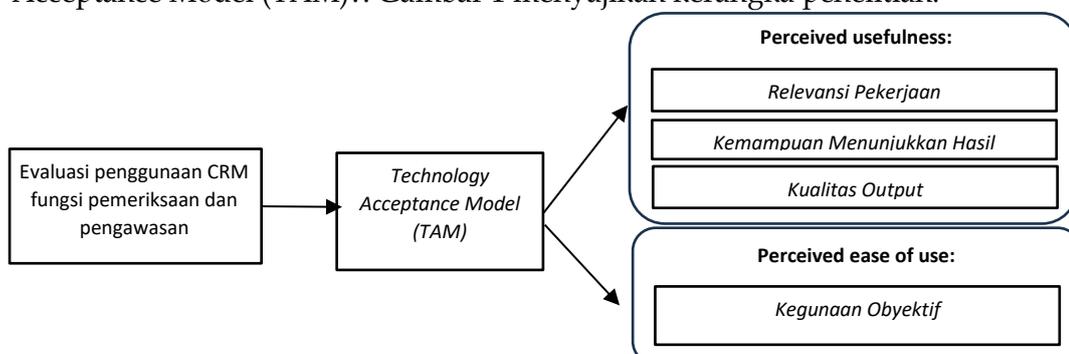
Namun demikian, belum ada penelitian terkait penggunaan CRM dalam ranah pemeriksaan dan pengawasan pajak yang mengaitkannya dengan *Technology Acceptance Model* (TAM) (Davis, 1989), dengan melihat persepsi pengguna CRM. Sementara itu model evaluasi ini telah terbukti secara empiris digunakan oleh

banyak peneliti untuk menilai penerimaan suatu teknologi dan sistem informasi baru, yang cocok untuk mengevaluasi CRM. Tidak semua teknologi yang baru diterapkan dapat diterima, kadangkala teknologi tersebut dapat ditolak karena beberapa sebab (Sukma, Hadi & Nikmah, 2019). Penerimaan penggunaan dan penolakan teknologi tersebut dapat diprediksi menggunakan kriteria model evaluasi TAM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penggunaan aplikasi CRM dengan metode TAM, sehingga persepsi pengguna yang terdiri dari *Account Representative* (AR) dan *Fungsional Pemeriksa Pajak* (FPP) dalam menggunakan aplikasi tersebut dapat diketahui. Persepsi yang terbentuk oleh pengguna atas penggunaan CRM akan diukur dengan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) yaitu bagaimana alasan pengguna dapat menggunakan sebuah teknologi dengan mudah dan dapat menjelaskan bagaimana teknologi tersebut dapat diterima, dan persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) yaitu bagaimana pengguna percaya dengan penggunaan teknologi, dapat meningkatkan kinerjanya.

Dari model evaluasi ini, diharapkan penulis akan dapat mengukur tingkat efektivitas dan mengevaluasi penggunaan dan pemanfaatan alat analisis CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan di KPP Pratama Jakarta Palmerah. Tujuan mengevaluasi *perceived usefulness* (persepsi kegunaan) dan *perceived ease of use* (persepsi kemudahan penggunaan) atas penggunaan CRM adalah untuk mengidentifikasi area untuk perbaikan, pengembang aplikasi dapat meningkatkan kualitas aplikasi mereka dan membuat pengalaman pengguna yang lebih baik.

Mengacu pada penggunaan dan pemanfaatan alat analisis CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan yang belum secara optimal membawa manfaat dan dampak terhadap penerimaan pajak di KPP Pratama Jakarta Palmerah, serta adanya *research gap* dari segi objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan model evaluasi dengan penelitian terdahulu, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengevaluasi penggunaan CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan dengan menggunakan kriteria *Technology Acceptance Model* (TAM). Berdasarkan latar belakang tersebut, dibentuklah pertanyaan penelitian yaitu bagaimana penggunaan *Compliance Risk Management* (CRM) fungsi pemeriksaan dan pengawasan di KPP Pratama Jakarta Palmerah berdasarkan *Technology Acceptance Model* (TAM)? Gambar 1 menyajikan kerangka penelitian.



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

Sumber: Data Penelitian, 2024

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kombinasi (*mixed methods*) berbentuk studi kasus. Metode kombinasi dalam penelitian ini menggunakan *concurrent triangulasi* data yang akan membantu peneliti untuk memperoleh pengalaman yang lebih komprehensif tentang permasalahan yang diteliti. Metode triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Melalui metode ini, peneliti akan mengumpulkan data dari berbagai sumber yakni survei (data kuantitatif) dan wawancara (data kualitatif). Hal ini akan memungkinkan peneliti mendapatkan sudut pandang yang beragam dan memvalidasi temuan-temuan penelitian dengan dua sumber data yang berbeda. Objek yang diteliti adalah Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Jakarta Palmerah, yang mencatat nilai realisasi penerimaan pajak yang kian menurun dalam rentang waktu antara tahun 2018 hingga tahun 2022, meskipun telah mengimplementasikan CRM.

Pengumpulan data dimulai dari survei yang dilaksanakan untuk mengukur persepsi pengguna yaitu *Account Representative* (AR) dan Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP) berdasarkan kriteria TAM. Indikator TAM diukur melalui variabel kemampuan menunjukkan hasil, relevansi pekerjaan, kualitas output, dan kegunaan obyektif. Kuesioner survei terdiri dari 20 pertanyaan tertutup yang menggunakan Skala Likert 1-6 dimana 1: Sangat Tidak Setuju dan 6: Sangat Setuju. Jawaban responden akan diberi nilai dengan skala 6 poin sebagai skor tertinggi dan skala 1 poin untuk skala terendah. Instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah melalui tahap pengujian *Pilot Test* untuk memastikan bahwa instrumen kuesioner telah cukup, mudah dipahami, dan tidak menimbulkan ambiguitas. Pengisian kuesioner dilaksanakan pada tanggal 21 Maret 2024 sampai dengan 1 April 2023 melalui media *Google Form* yang disebarkan kepada responden yakni AR dan FPP di KPP Pratama Jakarta Palmerah. Teknik yang digunakan dalam menentukan responden kuesioner adalah teknik *nonprobability sampling* dengan *convenience sampling*. Proses analisis data melewati pengujian validitas dan reliabilitas dengan aplikasi SPSS. Tabel 2 menunjukkan bahwa dari 40 kuesioner yang telah disebarkan, sebanyak 17 kuesioner telah diisi oleh responden dengan response rate sebesar 42,5%. Untuk memastikan instrumen penelitian telah valid dan reliabel, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan menggunakan *Pearson Correlation* dan *Cronbach's Alpha*.

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Penyebaran Kuesioner**

Rincian	Jumlah Kuesioner
Penyebaran kuesioner kepada responden	40
Tidak pernah menggunakan Alat Analisis CRM	0
Tidak Bersedia Menjadi Responden	0
Kuesioner Tidak Diisi	23
Kuesioner Kembali	17
Kuesioner Valid	17
<i>Response Rate</i> (Total kuesioner kembali/Total kuesioner disebar)	42,5%

Sumber: Data Penelitian, 2024

Sementara itu, wawancara ditujukan untuk memvalidasi temuan pada saat hasil data kuesioner telah dikumpulkan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan seorang AR dan seorang FPP yang berada di KPP Pratama Jakarta Palmerah. Narasumber tersebut cukup untuk memberikan data yang dibutuhkan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian, terutama karena narasumber tersebut sangat informatif dan memberikan wawasan yang kaya. Wawancara dilaksanakan pada tanggal 26 April 2024 secara daring melalui aplikasi *Zoom Meeting*. Informasi yang berasal dari hasil wawancara dengan narasumber, dikondensasi dan ditarik kesimpulannya. Kesimpulan tersebut diverifikasi secara berulang dengan narasumber lain, yang kemudian akan mendukung hasil survei yang sebelumnya telah dilakukan. Gabungan teknik analisis ini akan memungkinkan peneliti untuk mendapatkan sudut pandang yang beragam dan memvalidasi temuan-temuan penelitian dengan beberapa jenis data yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

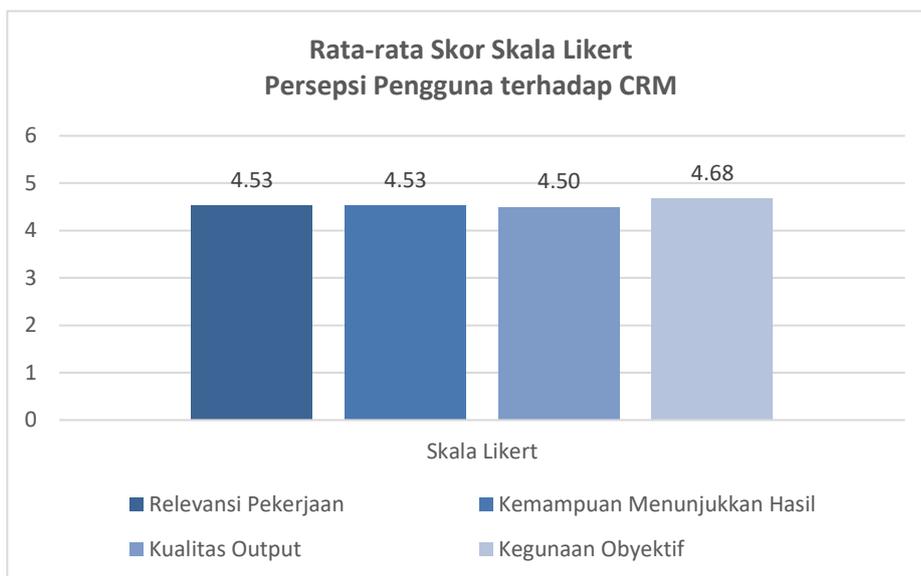
Penelitian mengenai efektivitas kegiatan pengawasan dan pemeriksaan pajak telah banyak dilakukan di kalangan peneliti. Kegiatan pengawasan dan pemeriksaan pajak dilakukan dengan tujuan membangun kepatuhan sukarela. Hal ini sejalan dengan penelitian Akhand (2018) yang menyatakan bahwa kegiatan pemeriksaan pajak mempengaruhi kepatuhan pelaporan oleh wajib pajak. Seiring perkembangannya, kegiatan pengawasan dan pemeriksaan pajak perlu terus dilakukan evaluasi dan perbaikan agar tujuan dan manfaatnya yang didapat lebih optimal. Namun, seperti halnya dalam penelitian Chalu & Mzee (2018), evaluasi dan pengukuran efektivitas pemeriksaan pajak menjadi hal yang kompleks. Hal ini disebabkan adanya keterbatasan konsensus, dimensi, dan metodologi yang digunakan.

Saat ini, kegiatan pengawasan dan pemeriksaan pajak tidak luput dari peran penting teknologi. Penelitian Atayah & Alshater (2021) juga membahas mengenai teknologi yang mempunyai keterkaitan dengan bidang pemeriksaan dan perpajakan. Kemajuan teknologi telah mengubah sifat dan kualitas profesi di bidang ini. DJP sebagai otoritas perpajakan juga mulai memperkenalkan dan menerapkan teknologi yang semakin canggih untuk membantu memantau pemenuhan kewajiban perpajakan wajib pajak. Salah satu pemanfaatan perkembangan teknologi yang sedang digalakkan ialah dalam bentuk proses manajemen risiko kepatuhan bagi wajib pajak melalui *big data analytics*.

Proses manajemen risiko kepatuhan bagi wajib pajak di DJP dikenal dengan istilah *Compliance Risk Management* (CRM). Keseluruhan proses ini menciptakan kerangka kerja yang sistematis, terukur dan obyektif dengan mendasarkan keputusan perlakuan pada kemampuan perilaku wajib pajak dan sumber daya yang tersedia. CRM dalam implementasinya dibagi ke dalam beberapa fungsi di unit kerja DJP. Seperti pada fungsi ekstensifikasi, fungsi pelayanan, fungsi edukasi perpajakan, fungsi pengawasan, fungsi pemeriksaan, dan fungsi penagihan. Hingga saat ini, belum ditemukan metode terbaik untuk mengukur efektivitas kegiatan pengawasan dan pemeriksaan pajak, khususnya semenjak CRM mulai aktif diimplementasikan oleh unit kerja DJP. Namun, jika dilihat dari sudut

pandang sebagai teknologi yang baru maka CRM dapat dievaluasi menggunakan kriteria *Technology Acceptance Model* (TAM).

TAM menurut Davis (1989) yang kemudian diperbarui melalui (Venkatesh & Bala, 2008) menganalisis keberhasilan implementasi teknologi berdasarkan motivasi pengguna yang diukur dengan persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) yang meliputi norma subyektif, citra, relevansi pekerjaan, kualitas output, dan kemampuan untuk menunjukkan hasil, serta persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) yang meliputi efikasi diri komputer, persepsi kendali eksternal, kecemasan menggunakan komputer, keceriaan menggunakan komputer, kenikmatan yang dirasakan, dan kegunaan obyektif. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa dari 6 poin Skala Likert yang telah ditentukan, skor rata-rata yang dicapai sebesar 4,56 (dibulatkan menjadi 5,00). Hal ini berarti bahwa penggunaan dan pemanfaatan alat analisis CRM fungsi pemeriksaan dan pengawasan di KPP Pratama Jakarta Palmerah, telah berjalan efektif yang diukur menurut persepsi penggunanya. Data disajikan dalam Gambar 2.



**Gambar 2. Hasil Rata-rata Skala Likert Variabel TAM**

Sumber: Data Penelitian, 2024

Variabel pertama terkait relevansi pekerjaan yang mendorong persepsi kegunaan (*perceived usefulness*), mengacu kepada tingkat kesesuaian antara sistem informasi CRM dengan tugas dan tanggung jawab individu pengguna dalam pekerjaannya. Tabel 3 menunjukkan skor persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel relevansi pekerjaan yaitu sebesar 308 dengan rata-rata Skala Likert 4,53 (dibulatkan menjadi 5,00) yang berarti mayoritas responden setuju penggunaan sistem informasi CRM berkaitan/relevan dengan tugas dan tanggung jawab individu pengguna (AR dan FPP) dalam pekerjaannya. CRM jelas menjadi angin segar yang membawa kemudahan bagi pengguna dalam menyaring wajib pajak yang akan diprioritaskan untuk diawasi dan diperiksa.

**Tabel 3. Persepsi Pengguna Berdasarkan Variabel Relevansi Pekerjaan**

No.	Pertanyaan	Total Skor	Rata - Rata Skala Likert (1-6)	Hasil
<i>Relevansi Pekerjaan</i>				
1	Pemanfaatan CRM penting untuk menunjang pekerjaan saya saat ini.	80	4,71	S
2	Pemanfaatan CRM relevan untuk pekerjaan saya saat ini.	83	4,88	S
3	Penggunaan CRM berkesinambungan untuk berbagai tugas terkait pekerjaan saya saat ini.	80	4,71	S
4	Pemanfaatan CRM telah memastikan bahwa semua proses bisnis (ekstensifikasi, pengawasan, pemeriksaan, penagihan) di dalam KPP sudah terintegrasi dan terstruktur atas satu sama lain.	65	3,82	AS
Total		308	4,53	S

Sumber: Data Penelitian, 2024

Penggunaan CRM untuk mendukung pekerjaan AR dan FPP memiliki peran yang berbeda. Pada kegiatan pengawasan, CRM membantu menentukan peringkat level risiko wajib pajak mulai dari yang level terendah sampai dengan level tertinggi. Berdasarkan pemeringkatan tersebut AR akan menentukan skala prioritas dan bentuk tindaklanjut perlakuan kepada wajib pajak. Melalui adanya pemeringkatan wajib pajak, pekerjaan AR akan menjadi lebih fokus dan terarah mengingat begitu banyaknya jumlah wajib pajak yang harus mereka awasi. CRM mulai aktif diimplementasikan dalam tiga sampai empat tahun terakhir. Sebelumnya, jangankan untuk mengenal karakteristik wajib pajak, untuk menscreening puluhan ribu wajib menjadi sekumpulan 100 peringkat wajib pajak untuk diawasi saja menjadi suatu keniscayaan.

Lain halnya dengan peran penggunaan CRM untuk mendukung pekerjaan FPP. Penggunaan CRM dalam pelaksanaannya dibagi ke dalam dua tahapan pemeriksaan, yakni tahap perencanaan dan tahap pelaksanaan. Pada tahap perencanaan, penggunaan CRM berperan sebagai alat bantu utama karena pada tahap ini penyusunan rencana audit belum didasarkan pada catatan, dokumen, maupun bukti dari wajib pajak yang akan diperiksa. Sedangkan pada tahap pelaksanaan, penggunaan CRM berperan sebagai alat bantu pendukung karena pada tahap ini umumnya FPP sudah melakukan kunjungan dan memiliki kewenangan untuk mengakses catatan, dokumen, maupun bukti lainnya. Sehingga FPP telah memperoleh lebih banyak data pembanding tambahan untuk mendukung pekerjaannya selama proses pengamanan penerimaan negara.

Namun, CRM dalam penggunaannya belum mengintegrasikan masing-masing proses bisnis (ekstensifikasi, fungsi pelayanan, fungsi edukasi perpajakan, fungsi pengawasan, fungsi pemeriksaan, dan fungsi penagihan) yang ada di dalam KPP. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, diketahui bahwa pengguna menginginkan CRM yang terintegrasi untuk semua proses bisnis yang berjalan di KPP. Hal ini juga bertujuan untuk meminimalisir terjadinya human error, sebagaimana dikutip dari hasil wawancara sebagai berikut:

*“Jadi di aplikasi ini tuh penginnnya terintegrasi gitu ya datanya, paling enggak meminimalisir human error kita dalam mengkompilasi data mentah WP.” – N1*

Variabel kedua terkait kemampuan menunjukkan hasil yang mendorong persepsi kegunaan (*perceived usefulness*), mengacu kepada kemampuan pengguna untuk melihat manfaat yang diperoleh salah satunya melalui kemudahan dalam membaca hasil dan mengkomunikasikan konsekuensi/akibat atas penggunaan sistem informasi CRM. Tabel 4 menunjukkan skor persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel kemampuan menunjukkan hasil yaitu sebesar 308 dengan rata-rata Skala Likert 4,53 (dibulatkan menjadi 5,00) yang berarti mayoritas responden setuju bahwa sistem informasi CRM bermanfaat dan mudah untuk dijelaskan serta dikomunikasikan kepada rekan kerja terkait konsekuensi/akibat atas penggunaan sistem informasi tersebut.

**Tabel 4. Persepsi Pengguna Berdasarkan Variabel Kemampuan Menunjukkan Hasil**

No.	Pertanyaan	Total Skor	Rata - Rata Skala Likert (1-6)	Hasil
<i>Kemampuan Menunjukkan Hasil</i>				
1	Saya dapat menjelaskan dengan mudah tentang hasil informasi yang dihasilkan CRM kepada rekan kerja.	82	4,82	S
2	Saya dapat mengkomunikasikan konsekuensi/akibat dari penggunaan CRM kepada rekan kerja.	80	4,71	S
3	Hasil dari penggunaan CRM terlihat jelas bagi saya.	79	4,65	S
4	Saya mungkin kesulitan menjelaskan mengapa penggunaan CRM bermanfaat atau tidak bagi saya.	67	3,94	AS
Total		308	4,53	S

Sumber: Data Penelitian, 2024

Dari 4 indikator kuesioner, terdapat 1 indikator dengan rata-rata skor likert paling rendah yakni 3,94. Terkait hal ini telah dikonfirmasi oleh informan melalui wawancara. Menurut informan, responden mungkin kesulitan menjelaskan mengapa penggunaan CRM bermanfaat atau tidak khususnya ketika dikaitkan dengan dampak terhadap penerimaan pajak di tahun berjalan. Kegiatan pengawasan sendiri terdiri dari aktivitas inti berupa Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM). Menurut informan, struktur penerimaan pajak saat ini didominasi oleh hasil kegiatan pengawasan PPM. Sedangkan secara umum, dampak dari penggunaan CRM berkaitan dengan penerimaan pajak dari kegiatan pengawasan PKM yang hasilnya merupakan akumulasi dari kegiatan pengawasan pada tahun-tahun sebelumnya, sebagaimana juga dikutip dari hasil wawancara sebagai berikut:

*“Kalau penerimaan tahun berjalan itu kan sebenarnya kepatuhan voluntary ya mbak. Ini adalah dampak tidak langsung dari pengawasan material (PKM) di tahun sebelumnya, memang bersifat tidak langsung jadi agak lebih susah diukur. Memang tidak terlihat dan mungkin tidak bisa diukur.” – N1*

Variabel ketiga terkait kualitas output yang mendorong persepsi kegunaan (*perceived usefulness*), mengacu kepada persepsi pengguna terhadap kualitas informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi CRM. Tabel 5 menunjukkan skor persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel kualitas output yaitu sebesar 535 dengan rata-rata Skala Likert 4,50 (dibulatkan menjadi 5,00) yang berarti mayoritas responden setuju bahwa sistem informasi CRM menghasilkan informasi yang berkualitas.

**Tabel 5. Persepsi Pengguna Berdasarkan Variabel Kualitas Output**

No.	Pertanyaan	Total Skor	Rata - Rata Skala Likert (1-6)	Hasil
<i>Kualitas Output</i>				
1	Informasi yang dihasilkan CRM disajikan dalam format yang mudah dipahami.	83	4,88	S
2	Informasi yang dihasilkan CRM jelas.	80	4,71	S
3	Informasi yang dihasilkan CRM akurat.	74	4,35	AS
4	Informasi yang dihasilkan CRM berisi informasi yang memenuhi kebutuhan saya.	77	4,53	S
5	CRM menyajikan informasi yang <i>Up to Date</i> dengan perubahan yang ada.	74	4,35	AS
6	Menurut saya informasi yang dihasilkan CRM berkualitas tinggi.	75	4,41	AS
7	Saya tidak memiliki masalah dengan kualitas informasi yang dihasilkan CRM.	72	4,24	AS
Total		535	4,50	S

Sumber: Data Penelitian, 2024

Jika berhubungan dengan kualitas informasi, maka poin penting yang perlu diperhatikan ialah bagaimana akurasi dari sistem informasi tersebut sehingga dapat dikategorikan sebagai sistem informasi yang andal dan dapat dimanfaatkan dengan baik oleh pengguna. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, diketahui bahwa selama ini para pengguna CRM di lapangan tidak mengetahui dasar penentuan suatu wajib pajak dapat dikategorikan sebagai wajib pajak berisiko tinggi atau rendah. Ketidaktahuan ini mendasari para user untuk mempertanyakan akurasi informasi yang dihasilkan dari CRM itu sendiri, sebagaimana juga dikutip dari hasil wawancara dengan AR sebagai berikut:

*"Mungkin perlu ada penjelasan bahwa ketika mereka menentukan WP ini masuk dalam X3Y3, risikonya tinggi, apa prinsip dasar risiko ketidapatuhannya? Selama ini harusnya disosialisasikan lebih detail tentang pola atau nilai yang menjadi acuan CRM, sehingga kita sebagai user juga lebih tau artinya."* - N2

Lebih lanjut, informan FPP juga menyampaikan harapan agar kedepannya CRM dapat mengutamakan aspek validitas atau relevansi data, sebab sebagai FPP tidak bisa melakukan konfrontasi langsung untuk melihat kebenaran data pelaporan SPT wajib pajak, sehingga mereka sangat memperhatikan aspek validitas ataupun relevansi dari data yang disediakan oleh CRM.

Variabel keempat terkait kegunaan objektif yang mendorong persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*), mengacu kepada kualitas inheren

dari sistem informasi CRM yang membuatnya memudahkan pengguna untuk mencapai tujuan mereka. Tabel 6 menunjukkan skor persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel kegunaan objektif yaitu sebesar 398 dengan rata-rata Skala Likert 4,68 (dibulatkan menjadi 5,00) yang berarti mayoritas responden setuju bahwa sistem informasi CRM membawa manfaat dalam memudahkan AR dan FPP untuk mencapai tujuan mereka. Khususnya terkait tugas pengamanan penerimaan negara di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

**Tabel 6. Persepsi Pengguna Berdasarkan Variabel Kegunaan Objektif**

No.	Pertanyaan	Total Skor	Rata - Rata Skala Likert (1-6)	Hasil
<i>Kegunaan Objektif</i>				
1	Dengan menggunakan CRM, saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan lebih cepat.	79	4,65	S
2	Dengan menggunakan CRM, kinerja saya meningkat.	77	4,53	S
3	Dengan menggunakan CRM, produktivitas saya meningkat.	78	4,59	S
4	Dengan menggunakan CRM, pekerjaan saya terasa lebih mudah.	82	4,82	S
5	CRM meningkatkan efektifitas saya dalam melakukan pekerjaan.	82	4,82	S
Total		398	4,68	S

Sumber: Data Penelitian, 2024

Kontribusi kegiatan pemeriksaan terhadap penerimaan pajak masih tergolong rendah (Kislina & Wijaya, 2022). Begitu pula dengan kegiatan pengawasan PKM yang tidak mendominasi penerimaan pajak di KPP. Meskipun demikian, kegiatan pemeriksaan dan pengawasan perlu dipertahankan untuk memastikan kepatuhan wajib pajak. CRM sebagai alat bantu untuk mendukung kegiatan tersebut tetap membawa manfaat terlepas dari adanya hambatan yang ada selama proses penggunaannya.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengukuran evaluasi efektivitas penggunaan/pemanfaatan sistem informasi CRM yang diukur dengan menggunakan kriteria *Technology Acceptance Model* (TAM) berdasarkan persepsi pengguna yakni *Account Representative* (AR) dan *Fungsional Pemeriksa Pajak* (FPP) secara keseluruhan sudah menunjukkan hasil yang efektif. Kondisi ini dilihat dari bagaimana penggunaan CRM yang telah memenuhi unsur *perceived usefulness* dan *perceived ease of use*. Namun dalam penggunaannya, CRM masih menghadapi berbagai kendala seperti belum terintegrasinya CRM yang digunakan pada masing-masing proses bisnis (ekstensifikasi, fungsi pelayanan, fungsi edukasi perpajakan, fungsi pengawasan, fungsi pemeriksaan, dan fungsi penagihan) di dalam KPP. Selain itu pengguna juga sering mempertanyakan akurasi data keluaran CRM yang tidak membawa potensi penerimaan pajak yang besar.

Penelitian ini menghadapi beberapa keterbatasan karena mengukur persepsi dari sisi AR dan FPP saja, meskipun telah memasukkan juga instrumen penelitian wawancara. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengikutsertakan stakeholder lainnya termasuk Kepala Seksi maupun Kepala Kantor demi memperoleh sudut pandang secara "helicopter view" terkait penggunaan CRM di KPP. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi DJP dalam mengembangkan alat bantu analisis CRM di masa depan.

## REFERENSI

- Akhand, Z. (2018). The Influence of The Corporate Sector on The Effectiveness of Tax Compliance Instruments. *Advances in Taxation*, 25, 119-146. <https://doi.org/10.1108/S1058-749720180000025006>
- Astuti, T. P., & Gunadi. (2021). Analisis Pemeriksaan Pajak dengan Model Compliance Risk Management (CRM) dalam Meningkatkan Penerimaan Pajak pada KPP Pratama Senen. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(2), 1044-1061.
- Atayah, O. F., & Alshater, M. M. (2021). Audit and Tax in The Context of Emerging Technologies: A Retrospective Analysis, Current Trends, and Future Opportunities. *International Journal of Digital Accounting Research*, 21(May), 95-128. [https://doi.org/10.4192/1577-8517-v21\\_4](https://doi.org/10.4192/1577-8517-v21_4)
- Chalu, H., & Mzee, H. (2018). Determinants of Tax Audit Effectiveness in Tanzania. *Managerial Auditing Journal*, 33(1), 35-63. <https://doi.org/10.1108/MAJ-06-2016-1390>
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(No. 3), 319-340.
- Diamendia, T., & Setyowati, M. S. (2021). Analisis Kebijakan Compliance Risk Management Berbasis Machine Learning pada Direktorat Jenderal Pajak. *Jurnal BPPK*, 15(1), 289-298.
- Kislina, D. A. M., & Wijaya, S. (2022). Tax Audit: Implementation of Compliance Risk Management. *Jambura Equilibrium Journal*, 4(2). <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/equij>
- Nabila, H. A., & Fitriandi, P. (2021). Implementasi Compliance Risk Management sebagai Decision Support System dalam Kegiatan Penagihan di Direktorat Jenderal Pajak. *Jurnal Pajak Indonesia*, 5(2), 67-82. [www.jurnal.pknstan.ac.id/index.php/JPI](http://www.jurnal.pknstan.ac.id/index.php/JPI)
- Organisation For Economic Co-Operation And Development (OECD). (2010). *Programs to Reduce the Administrative Burden of Tax Regulations (follow-up report)*.
- Organisation For Economic Co-Operation And Development (OECD). (2021). *Tax Administration. Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*. OECD. <https://doi.org/10.1787/cef472b9-en>
- Palil, M. R., Malek, M. M., & Jaguli, A. R. (2016). Issues, Challenges and Problems with Tax Evasion: The Institutional Factors Approach. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 18(2), 187-206. <http://journal.ugm.ac.id/gamaijb>
- Panjaitan, R., & Siburian, T. M. (2021). Analysis of Tax Supervision and Audit on Compliance with Fiscus Competence as Moderating Variable in Indonesia.

- International Journal of Economics, Commerce and Management*, IX(6), 167–192.  
<http://ijecm.co.uk/>
- Phinanti, E., & Tobing, A. L. (2023). Compliance Risk Management On Indonesian Taxation: Is It As Good As Expected? *JAK (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 10(2), 186–193. <https://doi.org/10.30656/jak.v10i2.6218>
- Rizal, H. Z., & Maradona, A. F. (2022). Penerapan Compliance Risk Management (CRM) Engine dalam Pemeriksaan Pajak di Indonesia. *Relasi : Jurnal Ekonomi*, 18(2), 96–115.
- Saptono, P. B., & Khozen, I. (2022). How Should Taxpayers Respond the Tax Authority Supervision? *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 19(2), 133–148. <https://doi.org/10.31603/bisnisekonomi.v19i2.4886>
- Shavitri, L. P. D., & Darma, G. S. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Pemeriksaan dan Forensik Digital terhadap Kualitas Pemeriksaan dan Keberhasilan Penerimaan Pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(10), 2682–2697. <https://doi.org/10.24843/eja.2020.v30.i10.p19>
- Sukma, E. A., Hadi, M., & Nikmah, F. (2019). Pengaruh Technology Acceptance Model (TAM) dan Trust terhadap Intensi Pengguna Instagram. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(No. 2), 112–121.
- Surat Edaran Direktur Direktorat Jenderal Pajak No. SE-24/PJ/2019 (2019).
- Surat Edaran Direktur Direktorat Jenderal Pajak No. SE-39/PJ/2021 (2021).
- Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-24/PJ/2019 Tentang Implementasi Compliance Risk Management Dalam Kegiatan Ekstensifikasi, Pengawasan, Pemeriksaan, Dan Penagihan Di Direktorat Jenderal Pajak (2019).
- Suryadi, T. L., & Subardjo, A. (2019). Pengaruh Kepatuhan Wajib Pajak, Penagihan Pajak dan Pemeriksaan Pajak Terhadap Penerimaan Pajak. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, Vol 8(No. 4), 1–22.
- The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (n.d.). *Tax-to-GDP ratio Revenue Statistics in Asia and the Pacific 2023 – Indonesia Range Asia and Pacific Indonesia*. <https://doi.org/10.9>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Wahyudin, D. (2022). The Effectiveness of Tax Audit as a Self Assessment System Supervision Measures and Tax Revenue Support (Study at the Large Tax Office 4). *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 3(3), 258–271. <https://doi.org/10.52728/ijtc.v3i3.501>