RUMAH JURNAL ILMIAH MULTIDISIPLIN
E-ISSN: 3124-4408

Evaluasi Proses Manajerial Pengembangan dan Implementasi CRM Specific Risk Sektor Sawit di Direktorat Jenderal Pajak

Laila Lutfiyana[1], Lia Kian[2]
[1] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
Email: 051384634@ecampus.ut.ac.id
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Djuanda Bogor
Email: lia.kian@unida.ac.id

Abstrak
Sektor sawit berada pada kuadran pertumbuhan ekonomi relatif tinggi tetapi pertumbuhan penerimaan pajak relatif rendah, sehingga Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mengembangkan Compliance Risk Management Specific Risk (CRM SR) Sektor Sawit. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi alasan pengembangan, proses pengembangan dan implementasi, serta pemanfaatan hasil pemetaan risiko. Metode yang digunakan adalah studi kasus evaluatif metode campuran yang dominan kualitatif, dengan telaah bahan pembelajaran dan paparan pihak pengembang sebagai sumber keterangan serta statistik deskriptif atas data agregat 2020–2025. Hasil menunjukkan bahwa alasan pengembangan didukung oleh analisis pertumbuhan sektoral 2018–202; tahapan proses terdokumentasi hanya pada garis besar; 72,57% rekomendasi 2024 berupa pengawasan dan pemeriksaan. Perubahan penerimaan dan populasi sebelum serta sesudah implementasi hanya dapat dijelaskan secara deskriptif dan belum dapat diatribusikan kepada CRM karena tidak tersedia data pembanding yang memadai. Simpulannya, keluaran sistem telah terdokumentasi, tetapi penilaian dampak memerlukan data tindak lanjut dan kepatuhan.

***Kata Kunci**: Compliance risk management, Evaluasi implementasi, Pengawasan pajak, Sektor sawit, Specific risk*

Abstract
The palm oil sector is characterized by relatively high economic growth but relatively low tax revenue growth, prompting the Directorate General of Taxes (DGT) to develop the Compliance Risk Management Specific Risk (CRM SR) framework for the palm oil sector. This study examines why CRM SR was developed for the palm oil sector, how it was developed and implemented, and how its risk mapping results are used in tax supervision. An evaluative case study was conducted using mixed methods, with a greater emphasis on qualitative analysis. Data were drawn from learning materials and presentations prepared by the system's developers, alongside descriptive statistics from aggregated data covering 2020–2025. The findings show that sectoral growth patterns between 2018 and 2021 provided a basis for developing CRM SR. However, available documentation describes the development process only in broad terms. In 2024, 72.57% of the recommendations were directed toward tax supervision and examination. Tax revenue and taxpayer population figures also changed during the period studied, but these changes cannot be attributed to CRM SR because sufficient comparative data were unavailable. The findings therefore provide a clearer picture of the system's rationale and outputs than of its implementation and impact. Further assessment requires data on follow-up actions and taxpayer compliance. These gaps limit the conclusions that can be drawn about the system's contribution to tax supervision.

***Keywords:** compliance risk management, implementation evaluation, tax supervision, palm oil sector, specific risk.*

PENDAHULUAN

Rantai usaha sektor sawit tergolong panjang, dimulai dari perkebunan, pengumpulan dan perdagangan tandan buah segar (TBS), pengolahan, produk turunan, hingga distribusi dan ekspor (Direktorat Jenderal Pajak [DJP], n.d.-a). Rantai proses bisnis yang panjang tersebut memiliki karakteristik spesifik pada tiap subsektornya. Kekhasan karakteristik tersebut terjadi karena rantai

bisnis yang panjang dan pelaku transaksi yang banyak dari petani pedagang pabrikan hingga eksportir sehingga berpotensi menimbulkan risiko kepatuhan perpajakan yang beragam ada perkebunan transportasi perdagangan industri dan sebagainya. Sektor bisnis ini juga termasuk skala besar. Direktorat Jenderal Perkebunan dan Badan Pusat Statistik mencatat besarnya luas lahan sawit di Indonesia. Luas perkebunan sawit rakyat sekitar 6.876,02 ribu hektare dan perkebunan sawit besar kurang lebih 9.137,02 ribu hektare total 16.013,04 hektare (Badan Pusat Statistik, 2026a, 2026b). Laporan dari Direktorat Jenderal Perkebunan juga menunjukkan hasil yang bersesuaian areal sawit nasional seluas 16,83 juta hektare dan produksi minyak sawit mentahnya kurang lebih 45,44 juta ton. Keduanya adalah laporan yang tercatat di tahun 2024.

Terkait usaha sawit ini Direktorat Jenderal Pajak melakukan analisis yang membandingkan peningkatan Produk Domestik Bruto dan pertumbuhan penerimaan pajak dari bisnis ekonomi sektoral. Dari perhitungan tersebut kelompok pertanian nasional termasuk perkebunan kelapa sawit masuk dalam kuadran I. Artinya pertumbuhan ekonomi relatif tinggi dan pertumbuhan penerimaan tidak sebanding dengan pertumbuhan PDB (DJP, n.d.-a). Ketimpangan ini ditambah dengan kondisi lapangan di mana skala ekonominya relatif besar dan rantai supply chain yang panjang mendorong DJP untuk melakukan pendekatan baru dalam mengawasi kepatuhan perpajakannya. Langkah pembaharuan tersebut dengan mengembangkan Compliance Risk Management Specific Risk Sektor Sawit (CRM SR Sektor Sawit).

Dalam Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-39/PJ/2021 disebutkan bahwa CRM adalah sistem atau proses pengelolaan risiko kepatuhan wajib pajak. Dengan mengadopsi prinsip manajemen risiko ISO 31000, CRM dibangun melalui serangkaian proses yang terstruktur dan terukur, sehingga CRM bukan sekedar aplikasi, tetapi sebuah sistem (DJP, 2022). Pelaksanaannya diatur antara lain melalui SE-24/PJ/2019 (Astuti & Gunadi, 2021) dan dikembangkan dengan konsep *big data analytics* melalui SE-39/PJ/2021 (Winahyu & Nuryanah, 2024). Pengelolaan risiko kepatuhan yang dijalankan oleh CRM sesuai dengan prinsip pencegahan sejak dini (*ex-ante*) agar potensi pelanggaran yang merugikan penerimaan negara dapat ditekan (Kian, 2009).

Penelitian terdahulu dapat dikelompokkan menjadi tiga. Kelompok pertama menelaah penerapan CRM pada kantor pelayanan pajak, dengan pola yang berulang, yaitu bahwa CRM memudahkan pengawasan kepatuhan perpajakan meskipun capaian penerimaan pajak tidak otomatis diartikan sebagai kontribusi CRM saja. Astuti dan Gunadi (2021) melaporkan penerimaan KPP Pratama Senen 2020 mencapai 118,50% dari target dengan kontribusi pelaksanaan CRM sekitar 30%. Hayati et al. (2022) melaporkan bahwa Approweb mempermudah pengawasan di KPP Pratama Jakarta Cakung meskipun penerimaan 2020–2021 tidak tercapai sesuai target. Muhammad dan Sari (2023) menyimpulkan bahwa hasil CRM belum maksimal karena wajib pajak patuh dan tidak patuh memperoleh perlakuan yang sama, sedangkan Diyantie dan Adha (2024) menyimpulkan pengawasan berbasis CRM berdampak positif pada penerimaan di KPP Pratama Indramayu. Kelompok kedua menilai efektivitas dan persepsi pengguna mesin CRM. Bara'a & Candradewini (2024) dan Winahyu & Nuryanah (2024) menyimpulkan adanya pengaruh positif CRM terhadap efektivitas pemeriksaan. Rizal & Maradona (2022) menjelaskan tentang peran CRM dalam memilih prioritas pengawasan perpajakan. Kelompok ketiga membahas sektor sawit, namun tidak dikaitkan dengan CRM. Wijayanto et al. (2025) menjelaskan keterkaitan implementasi Coretax dengan usaha sektor sawit di Indonesia. Kancana & Oktris (2025) serta Sihombing & Armeliani (2025) dalam kajiannya membahas kasus penggelapan pajak dan skema *transfer pricing* industri sawit. Istilah CRM yang dimaksud dalam keseluruhan penelitian yang telah disebutkan adalah CRM General Risk. CRM general Risk menangkap risiko kepatuhan wajib pajak yang bersifat umum. Menilik penelitian-penelitian terdahulu yang telah peneliti kumpulkan, belum ditemukan studi yang membahas tentang CRM SR Sektor Sawit, baik proses perencanaannya maupun pengaruh implementasinya terhadap kegiatan perpajakan.

Riset ini berfokus pada definisi CRM SR Sektor Sawit sebagai bagian dari CRM General Risk dan mengevaluasi proses pembangunannya. Target penelitian adalah untuk menjabarkan latar belakang serta urutan perancangan sistem sekaligus menilai pengaruh implementasi sistem dalam melaksanakan proses bisnis perpajakan. Penelitian juga berusaha menguraikan kendala yang dihadapi serta keterbatasan dan mencari saran perbaikannya.

METODE

Sesuai dengan pandangan bahwa pendekatan dipilih menurut tujuan dan karakteristik masalah (Herman et al., 2024) metode riset yang dilakukan adalah metode campuran kualitatif-kuantitatif dengan dominasi lebih pada metode kualitatif. Penelaahan dimulai dari analisis latar belakang hingga tahapan prosesnya yang merupakan sebuah siklus pengembangan (Yin, 2018) dan studi kasus evaluatifnya difokuskan pada fase pembangunan. Evaluasi proses menggunakan kriteria Dunn dan mengolah data serta informasi secara kuantitatif deskriptif untuk memperkuat konteks penelitian. Kedua hasil analisis diintegrasikan sehingga memberikan interpretasi yang lebih utuh (Creswell & Plano Clark, 2018). Peneliti belum dapat mewawancarai tim pengembang sistem di DJP karena keterbatasan waktu penelitian. Tim pengembang memberikan dokumen bahan pembelajaran sebagai sumber informasi alternatif yang dapat dimanfaatkan. Bahan pembelajaran tersebut merupakan bahan paparan yang digunakan dalam sosialisasi pengenalan sistem kepada para pengguna di unit-unit organisasi DJP. Berlandaskan kondisi tersebut terdapat batasan pendalaman materi karena peneliti tidak dapat mengajukan pertanyaan lanjutan dan meminta keterangan yang lebih terperinci. Beberapa data dan informasi terkait pengembangan tidak dapat diberikan dengan alasan sifat kerahasiaan data yang diatur oleh Undang-Undang Ketentuan Umum Perpajakan.

Empat jenis sumber informasi yang digunakan dan dibedakan dalam analisis: (1) keterangan pengembang berupa bahan ajar dan materi paparan (DJP, n.d.-a, n.d.-c); (2) dokumen resmi berupa buku CRMBI (DJP, 2022); (3) data agregat dari laporan monitoring pihak pengembang (DJP, n.d.-b) yang memuat jumlah wajib pajak 2020–2024, jumlah rekomendasi perlakuan 2021–2024, nilai dan potensi tiga *insight* 2021–2024, serta penerimaan menurut jenis pajak 2021–2025; dan (4) literatur serta statistik eksternal (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2026; BPS, 2026a, 2026b). Objek penelitian adalah proses manajerial pengembangan dan implementasi CRM SR Sektor Sawit. Penelitian difokuskan pada tiga subsektor (perkebunan, perdagangan, dan industri pengolahan) dan disempitkan pada tahun pajak 2021–2024. Hal ini sesuai dengan CRM SR Sektor Sawit yang memfokuskan pada tiga subsektor tersebut. Definisi terkait nama indikator dan operasional indikator pada data agregat tidak disertakan karena bersifat rahasia. Tim pengembang memberikan tiga contoh indikator yang disebut dengan *insight*. Keterbatasan ini tetap dicatat dalam penelitian.

Data dan informasi yang dikumpulkan kemudian diidentifikasi dan dikelompokkan sesuai dengan tema tertentu yang relevan dengan pengembangan sistem. Misalnya kategori latar belakang, tahap pengembangan, data yang dapat diolah, penggunaan mesin, dan sebagainya. Selanjutnya, data dan informasi tersebut dianalisis dengan kerangka 5W1H dan analisis SWOT. Evaluasi proses dinilai berdasarkan kriteria Dunn. Penggunaan hasil keluaran dan evaluasi diproses berdasarkan bukti yang tersedia. Sementara itu, analisis kuantitatif digunakan untuk menghitung perkembangan dari waktu ke waktu yang dikaitkan dengan implementasi CRM SR Sektor Sawit dengan menghitung laju pertumbuhan majemuk (CAGR). Bukti empiris yang dikumpulkan meliputi tahun pajak 2021 s.d. 2024, sedangkan CRM SR Sawit diimplementasikan pada Oktober 2023. Hal inilah memunculkan adanya tiga periode yang dikelompokkan, yaitu; 2021 s.d. 2023 sebagai periode sebelum implementasi; periode 2023 sebagai peralihan, dan periode 2024 s.d. 2025 sebagai periode setelah implementasi.

Kredibilitas dijaga melalui triangulasi antardokumen yakni naskah, bahan pembelajaran/ materi paparan, buku CRMBI, dan data agregat yang diperoleh kemudian dibandingkan satu sama lain.

Triangulasi dengan informan dan pengujian validasi mesin belum dapat dilakukan. Informasi terkait rincian variabel/insight dalam sistem tidak dijabarkan karena bersifat rahasia. Untuk memberikan gambaran pengembang memberikan data beberapa insight saja yang diberi label A sampai C. Variabel tersebut hanya dijelaskan secara umum tidak mendetail. Tidak ada identitas wajib pajak yang disebutkan karena datanya agregat. Tim pengembang yang dimaksud adalah Kantor Pusat DJP sebagai pengembang pada tingkat kelembagaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Hasil penelitian disajikan sesuai dengan tujuan penelitian dengan memberikan penanda sumber: keterangan pengembang (DJP, n.d.-a, n.d.-c) data agregat yang diolah penulis (DJP, n.d.-b) dan interpretasi penulis sebagai peneliti.

A. Latar Belakang dan Pertimbangan Manajerial

Rantai pasok kelapa sawit cukup panjang dari hulu ke hilir meliputi perkebunan hingga produk jadi dan produk turunan bahkan sampai ekspor. Proses bisnis tersebut melibatkan banyak pelaku transaksi yang dapat menimbulkan potensi pajak baik dilakukan oleh wajib pajak orang pribadi maupun wajib pajak badan dalam setiap subsektornya. Kerumitan rantai bisnis tersebut merupakan ruang lingkup untuk menentukan adanya risiko ketidakpatuhan perpajakan yang sifatnya spesifik.

Menurut keterangan pengembang analisis pertumbuhan PDB dan penerimaan pajak 2018–2021 dilakukan pada level Golongan Pokok KBLI (Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia) dua digit. Analisis tersebut menempatkan tiga sektor pada Kuadran I. Kuadran I yaitu sektor dengan pertumbuhan PDB relatif tinggi dan pertumbuhan penerimaan pajaknya tidak sebanding dengan peningkatan PDB. Ketiga sektor tersebut antara lain 1) pertanian peternakan perburuan dan jasa pertanian 2) pertambangan batubara dan lignit serta 3) pertambangan bijih logam termasuk nikel (DJP, n.d.-a, n.d.-c). Perkebunan sawit termasuk dalam kategori yang sama dengan pertanian peternakan perburuan dan jasa pertanian. Ketidakselarasan yang terjadi antara laju pertumbuhan PDB dan penerimaan pajak dapat mengindikasikan adanya potensi pajak yang belum tergali secara optimal. Aspek tersebut perlu dianalisis lebih mendalam dan mendapatkan simpulan apa yang sebenarnya terjadi. Ketimpangan yang terjadi tidak lantas otomatis membuktikan bahwa terjadi pelanggaran perpajakan oleh wajib pajak. Hasil analisis yang disampaikan adalah hasil analisis internal tim pengembang yang tidak dapat diperoleh rincian datanya. Berkenaan dengan hal ini peneliti melaporkan hasil analisis tersebut secara kualitatif dan sebagai kebutuhan data.

Dilatarbelakangi kondisi tersebut DJP perlu melakukan pendekatan yang lebih tajam sesuai dengan karakteristik sektor sawit untuk menggali potensi perpajakan yang belum optimal (DJP, n.d.-a). Dengan pendekatan yang lebih khusus ini diharapkan bahwa strategi pengawasan perpajakan yang dilakukan lebih terperinci dan optimal. Jika diibaratkan dengan profesi dokter CRM General Risk berlaku sebagai dokter umum yang akan memeriksa wajib pajak dengan indikasi ketidakpatuhan secara umum sebagai ilustrasi keterlambatan pembayaran pajak. CRM SR Sektor Sawit berperan sebagai dokter spesialis dan lebih fokus memeriksa wajib pajak dengan indikasi-indikasi yang lebih khusus. Contoh konkretnya di sektor sawit akan menguji nilai harga acuan yang digunakan wajib pajak pada faktur pajak apakah sesuai dengan yang dilaporkan dalam SPT (Surat Pemberitahuan).

B. Proses Pengembangan dan Implementasi

Untuk menelaah tahapan pembangunan serta implementasi mesinnya analisis dilakukan menggunakan pendekatan 5W1H berdasarkan bukti maupun keterangan yang berhasil dihimpun. Dari

evaluasi tersebut terlihat jelas bahwa siklus perancangan CRM SR di sektor sawit ternyata sudah terdokumentasi secara rapi sebagaimana yang dijabarkan lebih lanjut pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekonstruksi 5W1H Pengembangan dan Implementasi CRM SR Sektor Sawit

Unsur	Uraian Temuan	Keterangan
Apa (What)	• populasi CRM sektoral ini terdiri dari tiga subsektor/KLU • *Output* mesin berupa pemetaan dalam sembilan posisi risiko kepatuhan. • Hasil pemetaan selanjutnya diintegrasikan dengan CRM GR sebagai dasar pemberian lima rekomendasi perlakuan, mulai dari pelayanan dan edukasi hingga pengawasan, pemeriksaan, dan penegakan hukum.	Terkonfirmasi (DJP, n.d.-a, n.d.-c)
Mengapa (Why)	• Didapatkan ketimpangan, analisis pertumbuhan PDB dan penerimaan pajak sektoral yang tidak sebanding. • Bisnis skala besar dan rantai bisnis yang panjang dan kompleks.	Terkonfirmasi sebagian. Angka dasar analisis tidak tersedia
Siapa (Who)	• Pengguna adalah fiskus/petugas pajak baik di Kantor Pusat DJP maupun unit vertikal. • Pengembang adalah Kantor Pusat DJP	Terkonfirmasi (DJP, n.d.-a, n.d.-c)
Kapan (When)	• Jadwal tahapan pengembangan tidak dijelaskan, namun dilatarbelakangi oleh analisis tahun pajak 2018 s.d. 2021. • Peluncuran resmi 31 Oktober 2023	Sebagian
Di mana (Where)	• Sistem CRM SR Sektor Sawit diimplementasikan melalui aplikasi Approweb dan Smartboard sesuai hak akses. • Pengembangan sistem dilakukan di Kantor Pusat DJP	Terkonfirmasi (DJP, n.d.-a, n.d.-c)
Bagaimana (How)	• Dibangun dengan standar ISO 31000. • Tahapan meliputi: penetapan konteks- identifikasi risiko-penilaian/analisis risiko-penetapan prioritas risiko- analisis perilaku kepatuhan-penentuan strategi treatmen- perencanaan dan implementasi treatment-monitoring-evaluasi. • Tahapan proses pengembangan merupakan siklus yang berulang melalui proses refreshment dan refinement. • Data masukan sistem adalah berasal dari internal DJP dan eksternal. • Hasil proses berupa pemetaan posisi risiko • CRMS SR Sektor Sawit diintegrasikan dengan CRM GR sehingga menghasilkan rekomendasi perlakuan/treatment. • Pemilihan variabel, ambang batas, pemodelan, dan validasi tidak dijelaskan karena bersifat rahasia.	Garis besar terkonfirmasi; detail tidak dapat dikonfirmasi karena bersifat rahasia.

Sumber: DJP (n.d.-a, n.d.-c), diolah penulis (2026)

CRM SR Sektor Sawit merupakan bagian dari CRM IRE yang menggunakan data internal (SPT Masa, SPT Tahunan, Faktur Pajak, dsb) dan data eksternal (harga acuan, standar produktivitas, data ekspor, dsb) dengan variabel yang dikelompokkan menurut subsektor (DJP, n.d.-a). Proses

pengembangan hanya terdokumentasi sebagian dikarenakan kerahasiaan. Beberapa hal yang tidak bisa dijelaskan antara lain proses mengekstraksi data dari Faktur Pajak. *Output* yang dibentuk berupa *insight* yang menjadi sinyal awal atau *trigger* atas profil risiko wajib pajak. Posisi risiko ini beserta variabel lain akan dituangkan berupa rekomendasi perlakuan. Petugas pajak yang memanfaatkan CRM adalah petugas yang relevan dengan rekomendasi perlakuan dengan menelusuri insight dan indikator pembentuknya. Misalnya pengawasan dilakukan oleh Account Representative dan rekomendasi pemeriksaan dilaksanakan oleh Fungsional Pemeriksa Pajak. Petugas pajak menggunakan keluaran mesin CRM ini untuk memilih prioritas wajib pajak yang akan diawasi atau diperiksa serta perlu melakukan analisis mandiri lagi dan dihubungkan dengan hasil sistem dan informasi lain agar bersifat menyeluruh atau komprehensif (DJP, n.d.-a). Pengembang memberikan penekanan bahwa insight yang muncul tidak langsung membuktikan pelanggaran ketentuan pajak. Buku CRMBI menempatkan CRM sebagai analitik preskriptif pada rantai business intelligence dengan rujukan DMBOK dan CRISP-DM (DJP, 2022). Pernyataan dalam buku tersebut menjadi konteks umum dan bukan sebagai dasar bahwa CRM SR Sektor Sawit dikembangkan dengan tahapan yang persis sama.

C. Gambaran Kuantitatif Bukti Empiris

Pelaku usaha sektor sawit belum semuanya terdaftar sebagai wajib pajak. Dalam masterfile DJP pun, terdapat subsektor/ segmen usaha, yang dinamakan sebagai Kelompok Lapangan Usaha (KLU). Populasi sektor sawit di DJP dikelompokkan menjadi segmen usaha perdagangan, industri pengolahan, perkebunan, dan perkebunan industri. Tahun data yang tersedia adalah dari 202 s.d. 2024. Data tahun 2025 belum dapat diperoleh karena adanya peralihan sistem DJP ke sistem baru, Coretax.

Populasi wajib pajak sektor sawit terdaftar pada 2020 sejumlah 4.650 dan tumbuh menjadi 5.177 pada 2024. Hal ini menunjukkan adanya kenaikan jumlah wajib pajak dari 2020 s.d 2024 sebanyak 11,33% dengan nilai CAGR 2,72%. Secara keseluruhan terdapat peningkatan jumlah wajib pajak, tetapi jika diperhatikan, pertumbuhan tahunannya menurun dari 3,89% menjadi 1,01%. Proporsi jumlah wajib pajak pada segmen usaha dan perubahannya ditunjukkan pada Tabel 2. di bawah ini. Hasil pengolahan data tersebut menginformasikan bahwa segmen usaha sawit didominasi oleh perkebunan industri. Tetapi, dalam kurun waktu tersebut, subsektor perdagangan sawit terus tumbuh dengan nilai CAGR sebanyak 7,05% dan memberikan kontribusi tambahan populasi wajib pajak sebesar 53,32%.

Tabel 2. Populasi Wajib Pajak Sektor Sawit menurut Segmen Usaha, 2020 dan 2024

Segmen usaha (KLU)	2020	2024	Penambahan	CAGR (%)	Kontribusi tambahan (%)
Perdagangan	897	1.178	281	7,05	53,32
Industri pengolahan	1.360	1.516	156	2,75	29,60
Perkebunan (kebun)	570	647	77	3,22	14,61
Perkebunan (kebun-industri)	1.823	1.836	13	0,18	2,47
Total	**4.650**	**5.177**	**527**	**2,72**	**100,00**

Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026). Satuan: wajib pajak yang tercatat.

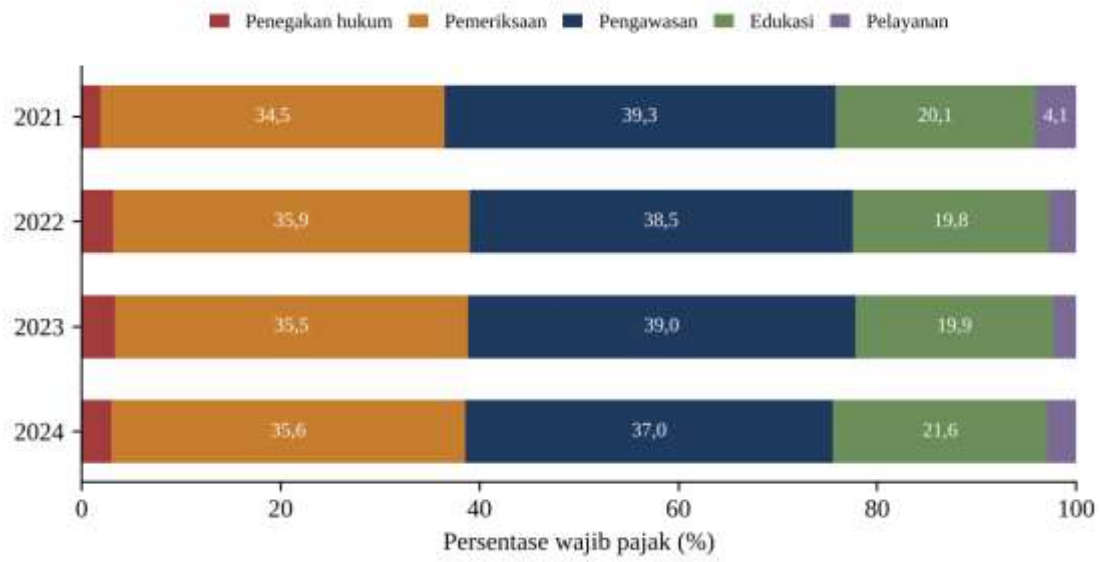
Hasil pemetaan risiko pada CRM SR Sektor Sawit akan diintegrasikan dengan CRM GR sehingga menghasilkan rekomendasi treatment/perlakuan. Tiap tahun, jumlah tersebut akan berubah karena ada proses *refreshment* data dan *refinement* jika diperlukan. *Refreshment* adalah memperbarui data setiap periode tertentu, sedangkan *refinement* adalah perubahan pola atau pemodelan karena hasil evaluasi yang dilakukan secara sistematis (DJP, n.d.-a). Tabel 3. menggambarkan perubahan rekomendasi perlakuan per tahun pajak. Prioritas rekomendasi perlakuan adalah pada pengawasan dan pemeriksaan pajak. Jika digabungkan, pangsa dari kedua rekomendasi perlakuan ini sebesar 72,57%.

Dalam pengawasan perpajakan, fiskus/petugas pajak meneliti *insight* hasil CRM, kemudian meminta penjelasan kepada wajib pajak. Sedangkan pemeriksaan adalah, tindakan memeriksa wajib pajak sesuai dengan prosedur pemeriksaan pajak yang hasilnya berupa laporan hasil pemeriksaan ((DJP, n.d.-a). Dalam tabel tersebut, dapat dilihat bahwa wajib pajak yang mendapat perlakuan penegakan hukum memiliki pangsa paling rendah di antara perlakuan lainnya, yaitu sebesar 2,97%, namun pada kurun periode tersebut, ternyata justru mengalami perubahan paling banyak, yaitu sebesar 63,83%. Rekomendasi perlakuan dapat diartikan sebagai sebuah tahapan perlakuan kepada wajib pajak, namun tidak selalu demikian. Berdasarkan data, terdapat indikasi bahwa kenaikan perubahan perlakuan pada penegakan hukum, bisa jadi karena kelanjutan dari perlakuan pengawasan dan pemeriksaan, namun hubungan tersebut perlu dianalisis lebih lanjut dengan data-data yang lebih relevan. Perlu dicatat bahwa rekomendasi untuk tahun pajak 2021–2023 kemungkinan dihasilkan setelah peluncuran, mengingat cakupan tahun pajak 2021–2024 dan peluncuran pada Oktober 2023. Dengan demikian, distribusi tahun pajak sebelum peluncuran tidak dapat dibaca sebagai kondisi sebelum implementasi (penafsiran peneliti).

Tabel 3. Jumlah Rekomendasi Perlakuan menurut Jenis, Tahun Pajak 2021–2024

Rekomendasi Perlakuan	2021	2022	2023	2024	Pangsa 2024 (%)	Perubahan 2021–2024 (%)
Penegakan hukum	94	158	172	154	2,97	+63,83
Pemeriksaan	1.676	1.797	1.819	1.843	35,60	+9,96
Pengawasan	1.907	1.928	1.998	1.914	36,97	+0,37
Edukasi	977	991	1.019	1.116	21,56	+14,23
Pelayanan	200	137	119	150	2,90	−25,00
Total	**4.854**	**5.011**	**5.127**	**5.177**	**100,00**	**+6,65**

Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026). Satuan: jumlah NPWP yang memperoleh rekomendasi.



Gambar 1. Komposisi Rekomendasi Perlakuan Wajib Pajak Sektor Sawit, Tahun Pajak 2021–2024 (%)

Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026)

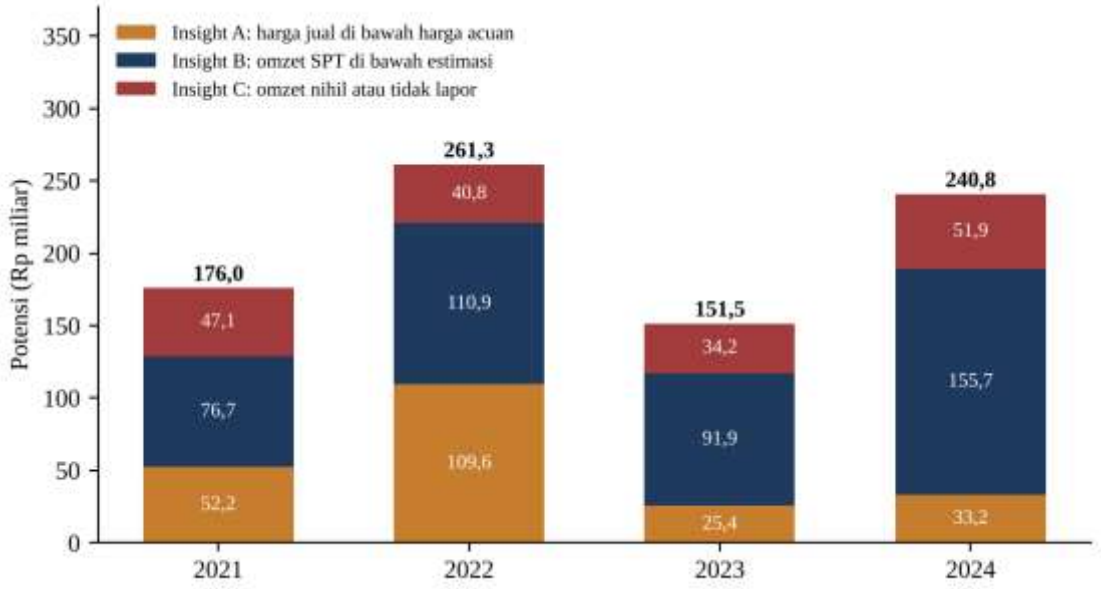
Dalam penelitian disebutkan tiga contoh *insight* untuk menggambarkan bagaimana CRM SR Sektor Sawit dimanfaatkan untuk strategi pengawasan perpajakan. Tiga *insight* tersebut adalah; A: harga

jual di bawah harga acuan; B: omzet pada SPT Tahunan di bawah estimasi; C: omzet nihil atau tidak melapor. Dalam Tabel 4. Dilaporkan bahwa potensi dari ketiga *insight* secara komulatif mengalami fluktuasi dari tahun pajak 2021 s.d 2024. Adapun *insight* B secara komulatif menghasilkan potensi paling tinggi di antara ketiganya, yaitu sebesar Rp 435,3 miliar. Pangsa komulatifnya juga tertinggi yaitu 52,46% dibandingkan kedua *insight* yang lain. Perlu dipahami bahwa potensi pajak yang disebutkan didefinisikan sebagai estimasi penerimaan pajak yang perlu dikonfirmasi kepada wajib pajak. Jadi nilai tersebut bukanlah nilai realisasi penerimaan pajak. Seperti telah disebutkan, bahwa *insight* yang disebutkan adalah sebagian kecil dari keseluruhan variabel yang digunakan untuk membangun sistem CRM SR Sektor Sawit.

Tabel 4. Potensi Pajak menurut Insight, Tahun Pajak 2021–2024 (Rp miliar)

Insight	2021	2022	2023	2024	Kumulatif	Pangsa kumulatif (%)
A (harga jual < acuan)	52,2	109,6	25,4	33,2	220,4	26,57
B (omzet < estimasi)	76,7	110,9	91,9	155,7	435,3	52,46
C (omzet nihil/tidak lapor)	47,1	40,8	34,2	51,9	174,0	20,97
Total	**176,0**	**261,3**	**151,5**	**240,8**	**829,6**	**100,00**

Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026). Potensi adalah estimasi, bukan penerimaan terealisasi.



Gambar 2. Potensi Pajak menurut Insight, Tahun Pajak 2021–2024 (Rp miliar)
Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026)

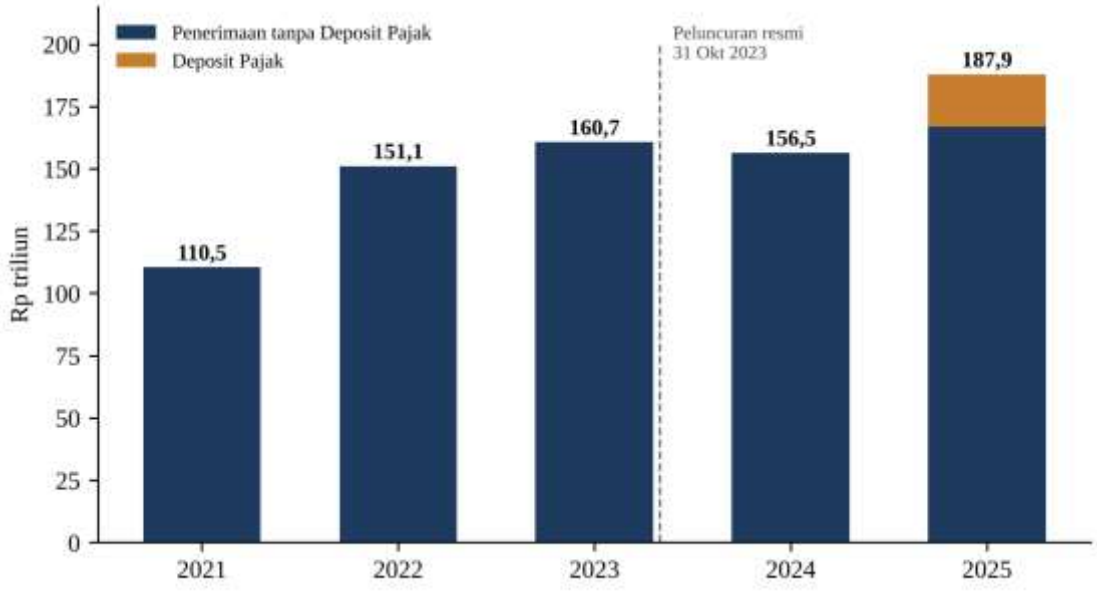
Penerimaan pajak dari populasi sektor sawit berturut-turut Rp110,50 triliun, Rp151,14 triliun, Rp160,71 triliun, dan Rp156,45 triliun pada 2021–2024 (Tabel 5), dengan CAGR 12,29%. Kenaikan terbesar terjadi pada 2022 (+36,78%) sebelum peluncuran, sedangkan 2023 naik 6,33% dan 2024 turun 2,65% karena PPh Pasal 25/29 Badan turun 30,12%. Rata-rata penerimaan 2021–2022 sebesar Rp130,82 triliun menjadi Rp161,65 triliun pada 2024–2025 tanpa Deposit Pajak (+23,57%), sedangkan rata-rata populasi naik 5,28% dari 2021–2022 ke 2024. Penerimaan per wajib pajak Rp30,20 miliar pada 2022 hampir sama dengan Rp30,22 miliar pada 2024, sehingga kenaikan per wajib pajak terjadi sebelum peluncuran. Penerimaan 2025 sebesar Rp187,91 triliun memuat Deposit Pajak Rp21,06 triliun (11,21%);

tanpa komponen itu nilainya Rp166,85 triliun dan pertumbuhannya 6,65%, bukan 20,11%. Potensi hanya setara 0,09–0,17% dari penerimaan tahun yang sama, dan korelasinya dengan penerimaan (n = 4) sebesar 0,25, tanpa uji signifikansi. Data agregat tidak memuat indikator kepatuhan maupun hasil tindak lanjut pengawasan, sehingga tidak ada ukuran langsung perubahan kepatuhan.

Tabel 5. Penerimaan Pajak Populasi Sektor Sawit menurut Komponen, 2021–2025 (Rp triliun)

Komponen	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
PPN Dalam Negeri	45,32	53,89	60,49	66,72	67,74
PPh Pasal 25/29 Badan	28,27	50,75	54,46	38,06	46,90
PPN Impor	11,40	15,78	13,01	13,97	16,27
PPh Pasal 21	7,27	9,05	10,65	12,61	10,93
Pajak lainnya*	18,25	21,67	22,09	25,10	25,02
Deposit Pajak	–	–	–	–	21,06
Total	**110,50**	**151,14**	**160,71**	**156,45**	**187,91**
Pertumbuhan tahunan (%)	–	+36,78	+6,33	−2,65	+20,11

Catatan: *PPh Pasal 22, 23, 26, PPh Final, PBB Perkebunan, dan penerimaan lainnya. Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026)



Gambar 3. Penerimaan Pajak Populasi Sektor Sawit, 2021–2025 (Rp triliun)
Sumber: DJP (n.d.-b), diolah penulis (2026)

PEMBAHASAN

A. Evaluasi Implementasi

Evaluasi implementasi sistem CRM SR Sektor Sawit dinilai berdasarkan kriteria Dunn sebagaimana diterapkan oleh Astuti dan Gunadi (2021) dalam penelitian terdahulu. Terdapat enam kriteria yang dinilai sebagaimana diuraikan dalam Tabel 6. Penilaian dilakukan dengan menganalisis data dan informasi yang tersedia. Terdapat beberapa batasan ketersediaan data, di antaranya, data hanya diperoleh dalam periode 2021 sampai dengan sebagian tahun 2025. Tahun 2025 terjadi perubahan sistem informasi DJP di mana sistem DJP beralih ke sistem Coretax, sehingga data belum tersedia. Peneliti tidak menguji para pengguna sehingga terdapat kriteria yang belum bisa dinilai. Keterbatasan tersebut

bukan berarti evaluasi implementasi ini gagal, melainkan mencerminkan batasan bukti empiris yang tersedia.

Tabel 6. Evaluasi CRM SR Sektor Sawit menurut Kriteria Dunn

Kriteria	Uraian	Penilaian
Efektivitas	• Keluaran berupa peta risiko dan diintegrasikan dengan tools lain menghasilkan rekomendasi perlakuan • Mencakup populasi sektor sawit denagn segmen usaha dominan • Belum tersedia data tindak lanjut hasil pemanfaatan	• Keluaran terbukti • Pencapaian tujuan akhir belum dapat dinilai
Efisiensi	Tidak ada data biaya, waktu, atau sumber daya pengembangan dan penggunaan.	• Terbukti • Seluruh sumber daya berasal dari DJP
Kecukupan	Kenaikan potensi pajak dengan sampel 3 insight	terbukti
Pemerataan	• Hasil pemetaan risiko diintegrasikan dengan CRM GR menghasilkan rekomendasi perlakuan • Mencakup seluruh populasi wajib pajak yang tercatat	terbukti
Responsivitas	• Tanggapan pengguna tidak diteliti • literatur pada KPP lain menunjukkan persepsi pengguna yang positif tetapi sampel terbatas (Winahyu & Nuryanah, 2024).	Belum dapat dinilai
Ketepatan	• Efek koefisien menyumbang 47,9% kenaikan potensi 2024 • Insight yang dihasilkan perlu dilakukan klarifikasi kepada wajib pajak	• Tujuan sistem terbukti • Pengaruh implementasi belum dapat dibuktikan

Sumber: diolah penulis (2026) dari DJP (n.d.-a, n.d.-b, n.d.-c)

DJP mengembangkan CRM SR Sektor Sawit dengan harapan strategi pengawasan perpajakan sektor sawit dapat dilakukan secara lebih sistematis dan berbasis data (DJP, n.d.-a). berdasarkan penelitian, hasil keluaran dari CRM SR Sektor Sawit telah memberikan insight dan prioritisasi tindak lanjut bagi pengguna. Namun, ditekankan oleh DJP, insight tersebut harus diklarifikasi kepada wajib pajak atau dilakukan sesuai dengan proses bisnis pada rekomendasi perlakuan.

Data penerimaan pajak yang diperoleh belum cukup untuk menghubungkan perubahan penerimaan pajak dengan pemanfaatan CRM. CRM digunakan sebagai salah satu alat dalam strategi pengawasan, yang hasil tindak lanjutnya perlu dilakukan klarifikasi dan pengayaan oleh petugas pajak terkait. Periode penelitian juga mencakup periode tahun pajak yang cukup unik, karena tahun pajak 2021 s.d. 2022 perekonomian Indonesia masih terdampak pandemi Covid19. Tahun 2023 tepatnya pada bulan Oktober CRM SR Sektor Sawit diluncurkan secara resmi. Tahun pajak 2025 terjadi peralihan sistem pajak dari sistem lama ke Coretax sehingga memengaruhi skema pelaporan pajak dan data tahun pajak 2025 belum dapat diambil.

Tim pengembang melakukan piloting dan uji coba kepada unit-unit vertikal tertunjuk sebelum mesin resmi diluncurkan. Piloting dilakukan dengan pendampingan dari tim pengembang dari awal pemilihan wajib pajak hingga tindak lanjut tersebut menghasilkan realisasi penerimaan. Menurut penafsiran penulis masa ini menimbulkan bias informasi karena selama masa uji coba CRM SR Sektor Sawit sebenarnya telah diimplementasikan meskipun belum secara nasional. Maksudnya data penerimaan dari sektor sawit tidak dapat dipisahkan saat antara sebelum dan sesudah CRM diterapkan secara resmi.

Penelaahan objek berdasarkan analisis SWOT menggambarkan beberapa hal antara lain dari sisi kekuatan dalam pembuatan mesin CRM yakni adanya integrasi data internal dan eksternal sehingga mutu datanya dapat diandalkan. Kelemahan yang dapat disimpulkan adalah validasi tindak lanjut implementasi yang terbatas dan sulit untuk dipisahkan dengan faktor lain. Integrasi CRM dengan sistem Coretax dan pengembangan analitika lain untuk memperkuat fungsi merupakan peluang bagi mesin CRM SR Sektor Sawit. Kendati demikian, terdapat ancaman berupa kemungkinan kesalahan penafsiran potensi sebagai jumlah realisasi yang pasti diterima. Halim dan Dara (2022) dalam penelitiannya membedakan penggelapan sebagai pengabaian yang disengaja, maka penafsiran *insight* digunakan sebagai sinyal awal atau trigger yang butuh diklarifikasi dan diuji, bukan otomatis kesalahan/ketidakpatuhan yang dilakukan wajib pajak.

B. Sintesis Temuan dan Implikasi Manajerial

Temuan penelitian menunjukkan pembentukan CRM SR Sektor Sawit membentuk sebuah alur dan fase pengembangannya sendiri merupakan siklus. DJP menganalisis keterkaitan peningkatan PDB dengan peningkatan penerimaan pajak pada sektor tertentu dan pada periode tertentu. Analisis menghasilkan kesenjangan yang oleh DJP kemudian menjadi indikator dikembangkannya suatu sistem untuk membantu mengoptimalkan strategi pengawasan kepatuhan perpajakan. Kemudian DJP mengembangkan CRM SR Sektor Sawit untuk lebih fokus dalam menangani sektor sawit. Proses pengembangan CRM ini merujuk pada ISO 31000 dengan delapan tahap pengembangan yang berlangsung secara siklis. Hasil keluaran CRM SR Sektor Sawit adalah sembilan peta risiko kepatuhan yang selanjutnya diintegrasikan dengan CRM GR menjadi rekomendasi perlakuan. Tahapan pengembangan dapat didokumentasikan dengan baik, namun, informasi terkait pemodelan dan variabel apa saja yang dihasilkan tidak dapat dijelaskan karena data bersifat rahasia. Namun, diberikan tiga contoh insight sehingga dapat menggambarkan bagaimana fungsi CRM SR Sektor Sawit dan potensi pajak yang dihasilkan. Pengguna CRM adalah petugas pajak/fiskus sesuai dengan proses bisnis perpajakan. Pengguna dapat memanfaatkan CRM melalui aplikasi Approweb dan Smartboard. Perspektif manajemen kinerja yang membandingkan masukan, proses, keluaran, dan dampak (Dharma, 2022) menunjukkan bahwa bukti saat ini berhenti pada keluaran karena informasi terkait respon pengguna belum dapat diperoleh.

Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hayati et al. (2022) dan Alaziz dan Fordian (2025), yaitu bahwa CRM bermanfaat bagi pengawasan dan memperluasnya pada tingkat sektoral dengan menunjukkan bahwa keluaran sistem terkonsentrasi pada pengawasan dan pemeriksaan. Penelitian ini pun sejalan dengan Astuti dan Gunadi (2021) yang menunjukkan bahwa kontribusi CRM terhadap kenaikan penerimaan sulit dipisahkan. Analisis ini berbeda dari kesimpulan dampak positif pada penerimaan (Diyantie & Adha, 2024) dan perbedaannya terutama bersumber dari desain karena kajian tersebut kualitatif pada satu KPP sedangkan penelitian ini menahan diri dari atribusi.

Mengacu pada hasil kajian, rekomendai manajerial yang perlu diterapkan antara lain:

1. mendokumentasikan tindak lanjut *insight* dan hasilnya (misalnya pembetulan pelaporan SPT atau pembayaran) sehingga dapat membandingkan antara potensi dengan realisasi.
2. mendokumentasikan proses *refreshment* dan *refinement* sehingga perubahan rasio potensi dapat dijelaskan.
3. melaporkan deposit pajak terpisah dari penerimaan sektor.
4. menjelaskan aturan perubahan posisi wajib pajak pada rekomendasi perlakuan.
5. melengkapi penelitian dengan wawancara kepada pengguna serta pengembang untuk menutup bagian yang belum terdokumentasi.

KESIMPULAN

DJP telah melakukan upaya optimalisasi strategi pengawasan kepatuhan perpajakan yang lebih mendalam disesuaikan dengan karakteristik sektor usaha yang kompleks dan berskala besar dengan membentuk CRM SR Sektor Sawit. Strategi tersebut diwujudkan dengan pemetaan risiko kemudian diintegrasikan dengan CRM yang sifatnya lebih umum menjadi rekomendasi perlakuan yang lebih sesuai dengan keadaan wajib pajak. Bukti empiris yang diperoleh dan telah diolah menunjukkan bahwa potensi pajak (bukan realisasi penerimaan) berfluktuasi pada Rp151,5–261,3 miliar per tahun. Walaupun demikian, perubahan penerimaan yang diamati tidak dapat dikaitkan secara langsung sebagai akibat pemanfaatan CRM, karena terdapat faktor lain yang memengaruhi wajib pajak untuk membayar utang pajaknya. Pengujian proses manajerial pengembangan dan implementasi CRM SR Sektor Sawit dilakukan dengan kriteria evaluasi William N. Dunn dan analisis SWOT. Berdasarkan observasi di lapangan poin-poin yang diuji dalam penelitian ini dapat ditelusuri rekam jejaknya melalui dokumen yang disampaikan. Penjabaran terkait teknik pemodelan hingga eksekusi tindak lanjutnya masih kurang mendalam untuk menggambarkan seluruh rangkaian implementasinya karena bersifat konfidensial. Ruang lingkup penelitian ini juga cukup terbatas akibat rentang tahun pajak yang terlampau singkat dan kondisi peralihan yang cukup unik.

Disarankan untuk melibatkan sesi tanya jawab mendalam dengan pengembang serta pegawai pajak yang sehari-hari memanfaatkan sistem CRM tersebut agar dinamika perubahan datanya dapat dikaji dengan lebih baik dan penelitian sebaiknya menangkap durasi pengamatan yang cukup.

DAFTAR PUSTAKA

Alaziz, F., & Fordian, D. (2025). Penerapan Compliance Risk Management (CRM) dalam meningkatkan fungsi pengawasan penerimaan pajak. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi, 16*(2), 1004–1019. https://doi.org/10.24905/permana.v16i2.706

Astuti, T. P., & Gunadi, G. (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. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i2.2188

Badan Pusat Statistik. (2026a, 6 Maret). *Luas areal perkebunan rakyat menurut jenis tanaman (ribu hektar), 2024*. https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MjU2OCMy/luas-areal-perkebunan-rakyat-menurut-jenis-tanaman.html

Badan Pusat Statistik. (2026b, 6 Maret). *Luas areal tanaman perkebunan besar menurut jenis tanaman (ribu hektar), 2024*. https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MjU2OSMy/planted-area-of-large-estate-corps-by-type-of-crops.html

Bara'a, L. R., & Candradewini. (2024). Pengaruh Compliance Risk Management terhadap efektivitas pemeriksaan pajak (Studi pada 4 Kantor Pelayanan Pajak di Kota Bandung). *JANE: Jurnal Administrasi Negara, 15*(2), 113–124. https://doi.org/10.24198/jane.v15i2.50144

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Dharma, S. (2022). *Manajemen kinerja* (Edisi 2). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Direktorat Jenderal Pajak. (n.d.-a). *CRM Specific Risk sektor sawit* [Naskah video pembelajaran internal]. Jakarta: Direktorat Jenderal Pajak.

Direktorat Jenderal Pajak. (n.d.-b). *Laporan monitoring agregat CRM SR Sektor Sawit: Populasi, rekomendasi perlakuan, potensi insight, dan penerimaan, 2020–2025* [Berkas data internal, tidak dipublikasikan]. Jakarta: Direktorat Jenderal Pajak.

Direktorat Jenderal Pajak. (n.d.-c). *Materi CRM SR Sawit* [Presentasi pembelajaran internal]. Jakarta: Direktorat Jenderal Pajak.

Direktorat Jenderal Pajak. (2022). *CRMBI: Langkah awal menuju data driven organization*. https://www.pajak.go.id/sites/default/files/2022-07/Unduh%20Buku%20CRM%20dan%20BI.pdf

Direktorat Jenderal Perkebunan. (2026, 26 April). *Kinerja sawit nasional tetap solid, hilirisasi dan produktivitas diperkuat*. Kementerian Pertanian Republik Indonesia. https://ditjenbun.pertanian.go.id/kinerja-sawit-nasional-tetap-solid-hilirisasi-dan-produktivitas-diperkuat/

Diyantie, V. A., & Adha, S. (2024). Analisis pengawasan Wajib Pajak dengan model Compliance Risk Management (CRM) dan kebijakan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya penguatan penerimaan pajak pada KPP Pratama Indramayu tahun 2019–2023. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, 9*(9), 4754–4765. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i9.16333

Halim, A., & Dara, A. (2022). *Perpajakan* (Edisi 4). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Hayati, D. F., Kadunci, K., & Purwinarti, T. (2022). Analisis fungsi pengawasan Compliance Risk Management melalui Approweb terhadap penerimaan pajak badan KPP Pratama Jakarta Cakung. *Epigram, 19*(2), 119–128. https://doi.org/10.32722/epi.v19i2.4891

Herman, H., Triwiastuti, S. E., Wardani, I. G. A. K., Supratman, A., Ratnaningsih, D. J., Puspitasari, K. A., Warlina, L., Anggoro, M. T., & Irawan, P. (2024). *Metode penelitian* (Edisi 3). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Inayatulloh, & Julianti, E. (2021). *Manajemen risiko dan audit sistem informasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Kancana, I. A. R., & Oktris, L. (2025). Struktur kepemilikan, transfer pricing, dan penghindaran pajak pada industri sawit Indonesia. *Jurnal Proaksi, 12*(3), 502–519. https://doi.org/10.32534/jpk.v12i3.7933

Kian, L. (2009). Shariah compliance untuk pengembangan inovasi produk perbankan syariah di Indonesia. *Group, 3*.

Muhammad, F. M., & Sari, D. (2023). Analisis Compliance Risk Management (CRM) dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak badan pada KPP Pratama Depok Cimanggis. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 8*(2), 211–226. https://doi.org/10.32502/jab.v8i2.7336

Nabila, H. A., & Fitriandi, P. (2021). Implementasi Compliance Risk Management sebagai decision support system dalam kegiatan penagihan di Direktorat Jenderal Pajak. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review), 5*(2), 67–82. https://doi.org/10.31092/jpi.v5i2.1381

OECD. (2024). *Tax administration 2024: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/2d5fba9c-en

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. https://doi.org/10.31967/relasi.v18i2.585

Saptono, P. B., & Khozen, I. (2021). Rekonstruksi pendekatan Compliance Risk Management di masa pandemi dalam upaya penguatan penerimaan pajak. *Scientax: Jurnal Kajian Ilmiah Perpajakan Indonesia, 3*(1), 105–129. https://doi.org/10.52869/st.v3i1.240

Saputra, A. I., & Akbar, M. A. (2022). Compliance Risk Management mendukung pengawasan perpajakan dan tertib administrasi instansi pemerintah desa. *Jurnal Pajak dan Keuangan Negara (PKN), 4*(1S), 386–403. https://doi.org/10.31092/jpkn.v4i1S.1897

Semly, F. C., & Suwardi, E. (2024). Pengawasan kepatuhan perpajakan bendahara desa melalui Compliance Risk Management (studi kasus di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kupang). *Jurnal BPPK, 17*(1), 28–51. https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v17i1.762

Sihombing, L. M. L., & Armeliani, A. (2025). Tinjauan hukum terhadap kasus penggelapan pajak PT. Asian Agri Group dan implikasinya bagi sistem perpajakan Indonesia. *PETITA: Jurnal Kajian Ilmu Hukum dan Syariah, 7*(1), 70–84. https://doi.org/10.33373/pta.v7i1.7820

Wijayanto, A., Heniwati, E., Yunita, K., & Dosinta, N. F. (2025). Analisis implementasi Coretax sebagai administrasi perpajakan di sektor perkebunan kelapa sawit. *Jurnal Akuntansi Manajerial (Managerial Accounting Journal), 10*(2), 176–180. https://doi.org/10.52447/jam.v10i2.8797

Winahyu, L. V., & Nuryanah, S. (2024). Compliance Risk Management (CRM) ditinjau dari persepsi pengguna. *E-Jurnal Akuntansi, 34*(6), 1385–1397. https://doi.org/10.24843/EJA.2024.v34.i06.p03