



PELAN KORPORAT LHDNM 2021 - 2025

BERSAMA-SAMA MEMBANGUNKAN NEGARA



PELAN KORPORAT LHDNM 2021 - 2025

Disediakan Oleh:

Bahagian Pengurusan Strategik
Jabatan Penyelidikan Percukaian
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia



**PETA LALUAN
LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
MALAYSIA**



**PENTADBIR
CUKAI TERUNGGUL**

WAWASAN KEMAKMURAN BERSAMA 2030

2025

2024

2023

2022

2020

2021

2017

2019

2018

2016

*Strive
Beyond Boundaries*

**EMBRACING
NEW CHALLENGE,
NEW PARADIGM**

*Moving Together
Towards Excellence*

*Soaring To Greater
Expectations*

*Synergy
Beyond Boundaries*

We Can Do It

IRBM TAXPAYER ROADMAP
(SILA RUJUK LAMPIRAN)

Perutusan Ketua Setiausaha Perbendaharaan, Kementerian Kewangan Malaysia	6 - 7
Kata Aluan Ketua Pegawai Eksekutif	8 - 9
Tujuan Dokumen Pelan Korporat LHDNM 2021-2025	10 - 11
Anggota Lembaga Pengarah LHDNM 2021	12 - 13
Carta Organisasi LHDNM	14
Pengurusan Tertinggi LHDNM 2021	15
Punca Kuasa LHDNM	16
Fungsi LHDNM	17
Pernyataan Visi dan Misi LHDNM	18 - 19
<i>Performance Management Framework</i>	20
<i>LHDNM Framework</i>	21
5 Nilai Teras HASiL	22 - 23
Teras Strategik LHDNM 2021-2025	24
Hubung Kait Teras Strategik, Bidang Keutamaan dan Objektif Strategik	25
Rangka Kerja Perancangan Strategik LHDNM 2021-2025	26
Pelan Korporat LHDNM 2021-2025	27 - 45
Faktor Penentu Kejayaan	46
Mekanisme Pelaksanaan	47
Penutup	48
Jawatankuasa Induk Perancangan Strategik LHDNM 2021-2025	49
Lampiran <i>IRBM Taxpayer Roadmap</i>	51



PERUTUSAN KETUA SETIAUSAHA PERBENDAHARAAN, KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Sejahtera.

Alhamdulillah syukur ke hadrat Allah SWT dengan izinNya, Buku Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 ini berjaya dihasilkan. Saya merakamkan ucapan setinggi-tinggi tahniah dan syabas kepada seluruh Hasilian Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (LHDNM) atas usaha yang telah digembleng bagi menghasilkan Buku Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 ini. Saya percaya sebagai sebuah agensi berprestasi tinggi, LHDNM sentiasa relevan dengan perubahan semasa serta mampu memenuhi ekspektasi pihak berkepentingan, pemegang taruh serta pelanggan.

Kementerian Kewangan Malaysia selaku peneraju strategik keberhasilan kewangan dan ekonomi negara, merangka pelbagai strategi serta melaksanakan inisiatif berfokus dalam memacu semula ekonomi negara yang momentumnya terhenti seketika disebabkan pandemik COVID-19 yang melanda negara. Dalam usaha memperkasa dan menjana semula ekonomi ini sudah pastinya menuntut LHDNM selaku ejen pemungut cukai langsung untuk memainkan peranan yang lebih besar dan penting bagi menyuntik sumber kewangan yang diperlukan oleh negara. Justeru, LHDNM perlu terus maju ke hadapan dan pantas mengadaptasi kepada perubahan dalam mempertingkatkan prestasi organisasi dengan lebih cemerlang lagi. Sudah pasti, Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 yang telah dirangka ini selari dengan dasar dan hasrat kerajaan tersebut bagi meningkat dan memantapkan lagi penyampaian perkhidmatan kepada umum.

Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 ini sangat penting bagi merealisasikan misi perkhidmatan yang lebih cemerlang dalam mencapai aspirasi LHDNM menjadi Pentadbir Cukai Terunggul. Saya yakin, dengan segala aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan serta penilaian ke atas pencapaian, LHDNM akan lebih fokus dan terarah dalam merealisasikan matlamat yang digarap demi kejayaan dan kecemerlangan LHDNM.

Akhir kata, saya berdoa agar Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 ini akan dapat dijayakan dengan penghasilan mutu kerja yang luar biasa berteraskan kepada produktiviti, inovasi serta semangat kerja berpasukan.

Sekian, terima kasih.



YBhg. Dato' Asri Bin Hamidon
Ketua Setiausaha Perbendaharaan
Kementerian Kewangan Malaysia



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Sejahtera.

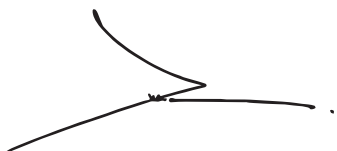
Terlebih dahulu marilah kita panjatkan kesyukuran ke hadrat Allah SWT atas limpah kurnia dan izinNya Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (LHDNM) dapat menyediakan Pelan Korporat LHDNM 2021-2025. Syabas dan tahniah saya ucapkan kepada jawatankuasa kerja dan seluruh Hasilian atas inisiatif ini sebagai satu perancangan untuk menjayakan hala tuju LHDNM di masa hadapan. Sebagai agensi peneraju pemungut cukai langsung negara, usaha yang dijalankan oleh LHDNM untuk membangunkan Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 adalah tepat pada waktunya setelah mengambil kira perubahan landskap sosio-ekonomi dan cabaran yang sedang berlaku dalam negara serta di peringkat global.

Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 yang dibangunkan ini merupakan satu pernyataan komitmen Pengurusan Tertinggi LHDNM yang disediakan mengikut acuan LHDNM sendiri setelah mengambil kira dasar dan polisi kerajaan bagi memastikan organisasi ini terus kekal relevan sepanjang masa. Ia menggariskan Visi, Misi, Teras dan Objektif Strategik sebagai panduan dan rujukan LHDNM, bagi memenuhi ekspektasi pemegang taruh (*stakeholders*) dan seluruh rakyat untuk tempoh lima (5) tahun akan datang. Teras Strategik LHDNM yang telah digariskan dalam pelan ini adalah:

- Teras 1 : Pematuhan Cukai Secara Sukarela
- Teras 2 : Penyampaian Perkhidmatan Berorientasikan Pelanggan
- Teras 3 : Sistem Dan Proses Kerja Yang Efektif Dan Efisien
- Teras 4 : Pengurusan Organisasi Dinamik Dan Berprestasi Tinggi

Bertepatan dengan Visi LHDNM untuk terus relevan menjadi **Pentadbir Cukai Terunggul**, organisasi ini meletakkan harapan untuk terus meningkatkan kecekapan menjadi ejen kutipan hasil kepada kerajaan dan memberikan perkhidmatan terbaik kepada rakyat. Kecemerlangan dan kejayaan organisasi amat bergantung kepada kualiti perkhidmatan yang dihasilkan, pelaksanaan dasar dan strategi yang bersesuaian, penambahbaikan berterusan terhadap proses kerja dan perubahan minda positif berserta komitmen yang tinggi daripada seluruh Hasilian. Berlandaskan semangat inklusiviti dan kemakmuran bersama serta laungan pembakar semangat *Strive Beyond Boundaries*, Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 akan sentiasa mendukung hasrat kerajaan menjadikan LHDNM sebuah organisasi cemerlang dalam semua aspek seiring dengan aspirasi yang terkandung dalam Wawasan Kemakmuran Bersama 2030.

Sekian, terima kasih.



YBhg. Dato' Sri Dr. Sabin Bin Samitah
Ketua Pegawai Eksekutif
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

TUJUAN DOKUMEN PELAN KORPORAT LHDNM 2021 - 2025

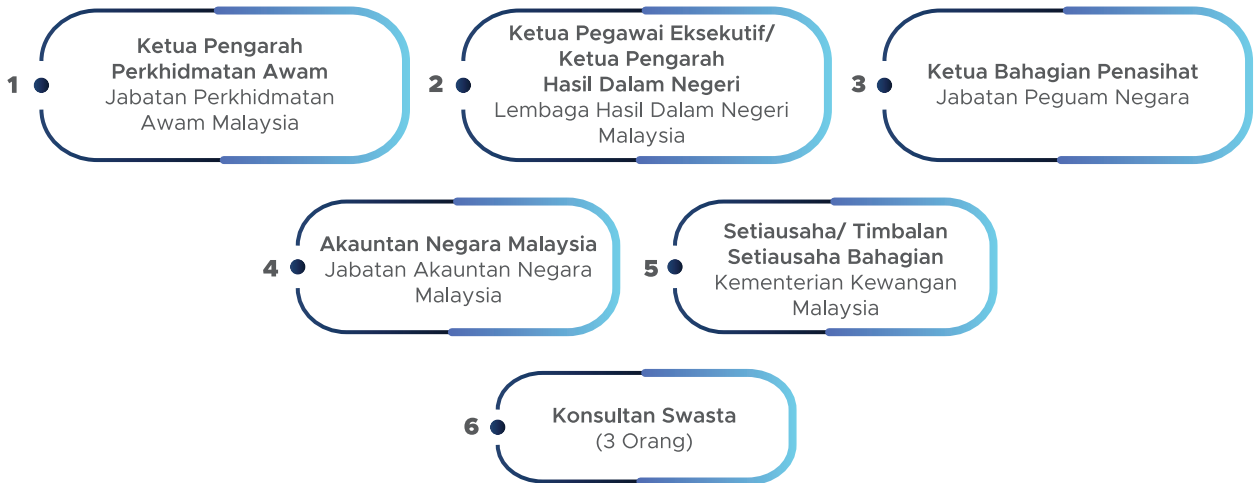


NASIL

1. Merupakan pernyataan hala tuju LHDNM yang diterjemahkan melalui Visi dan Misi yang telah ditetapkan dalam tempoh lima (5) tahun.
2. Menjadi rujukan kepada pelaksanaan Strategi untuk mencapai objektif yang ditetapkan.
3. Memantau pelaksanaan Strategi dan Pelan Tindakan supaya mengikut landasan yang telah ditetapkan.
4. Menjadi penanda aras pencapaian LHDNM dalam usaha penambahbaikan dan perancangan di masa hadapan.
5. Menyokong aspirasi kerajaan untuk mencapai Wawasan Kemakmuran Bersama 2030, menjadi sebuah negara membangun melalui pengagihan ekonomi yang adil, saksama dan inklusif.



Anggota Lembaga :



ANGGOTA LEMBAGA PENGARAH LHDNM 2021



DATO' ASRI BIN HAMIDON
KETUA SETIAUSAHA PERBENDAHARAAN
KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA



TAN SRI MOHD KHAIRUL ADIB
BIN ABD RAHMAN
KETUA PENGARAH
PERKHIDMATAN AWAM
JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA



DATO' SRI DR.
SABIN BIN SAMITAH
KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF/
KETUA PENGARAH HASIL DALAM NEGERI
LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
MALAYSIA



TO' PUAN AZIAN
BINTI MOHD AZIZ
KETUA BAHAGIAN PENASIHAT
JABATAN PEGUAM NEGARA



DATUK DR. YACOB
BIN MUSTAFA *C.A.(M)*
AKAUNTAN NEGARA MALAYSIA
JABATAN AKAUNTAN NEGARA
MALAYSIA



ENCIK MOHAMMAD REEZAL
BIN AHMAD
TIMBALAN SETIAUSAHA BAHAGIAN
(MAKROEKONOMI)
BAHAGIAN FISKAL & EKONOMI
KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA



TAN SRI DATUK SERI
RASHPAL SINGH RANDHAY
KONSULTAN SWASTA

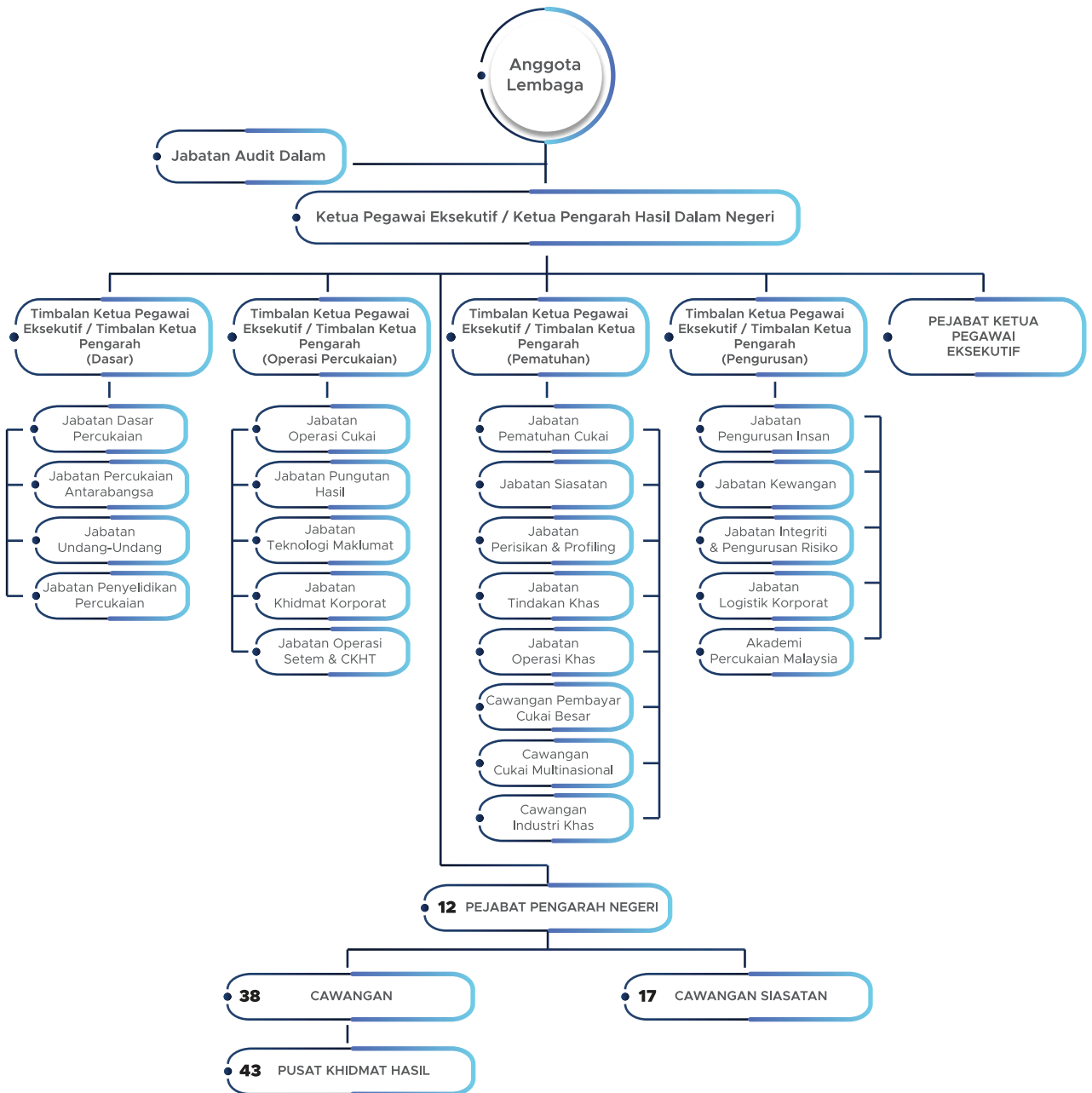


DATUK H.J. MD AFENDI
BIN DATUK H.J. HAMDAN
KONSULTAN SWASTA



DATO' SERI PADDY
BIN ADUL HALIM
KONSULTAN SWASTA

CARTA ORGANISASI LHDNM





DATO' SRI DR.
SABIN BIN SAMITAH
KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF/
KETUA PENGARAH HASIL DALAM NEGERI
LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
MALAYSIA



DATUK
MOHD NIZOM SAIRI
TIMBALAN KETUA
PEGAWAI EKSEKUTIF/
TIMBALAN KETUA PENGARAH
(OPERASI PERCUKAIAN)



DATUK
MOHD JAAFAR BIN EMBONG
TIMBALAN KETUA
PEGAWAI EKSEKUTIF/
TIMBALAN KETUA PENGARAH
(PEMATUHAN)



DATUK DR.
SOTIMIN BIN MUHALIP
TIMBALAN KETUA
PEGAWAI EKSEKUTIF/
TIMBALAN KETUA PENGARAH
(PENGURUSAN)



ENCIK ABU TARIQ
BIN JAMALUDDIN
TIMBALAN KETUA
PEGAWAI EKSEKUTIF/
TIMBALAN KETUA PENGARAH
(DASAR)

Pelaksanaan dan pematuhan undang-undang serta peraturan sedia ada merupakan aspek penting untuk menjadikan LHDNM sebagai peneraju perkhidmatan percukaian negara. Dengan kuasa yang diperuntukan, LHDNM menjalankan fungsi sebagai pentadbir cukai negara.

Perlembagaan	Akta	Kaedah-Kaedah	Enakmen
Perlembagaan Persekutuan 1957	<ul style="list-style-type: none"> - Akta Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia 1995[Akta 533] - Akta Cukai Pendapatan 1967 [Akta 53] - Akta Cukai Keuntungan Harta Tanah 1976 [Akta 169] - Akta Petroleum (Cukai Pendapatan) 1967 [Akta 543] - Akta Cukai Aktiviti Perniagaan Labuan 1990 [Akta 445] - Akta Setem 1949 [Akta 378] - Akta Tafsiran 1948 dan 1967 [Akta 388] - Akta Keterangan 1950 [Akta 56] - Akta Had Masa 1953 [Akta 254] - Akta Mahkamah Kehakiman 1964 [Akta 91] - Akta Syarikat 2016 [Akta 777] - Akta Insolvensi 1967 [Akta 360] - Akta Pertubuhan 1966 [Akta 335] - Akta Penggalakan Pelaburan 1986 [Akta 327] - Akta Pencegahan Penggubahan Wang Haram dan Pencegahan Pembiayaan Keganasan 2001 [Akta 613] - Kanun Tanah Negara 1965 [Akta 56] - Kanun Acara Jenayah [Akta 593] - Kanun Keseksaan [Akta 574] 	<ul style="list-style-type: none"> - Kaedah-Kaedah Penggulangan Syarikat [1972] - Kaedah-Kaedah Mahkamah 2012 - Kaedah-Kaedah Insolvensi 2017 	<ul style="list-style-type: none"> - Enakmen Duti Harta Pusaka 1941



01

Bertindak sebagai ejen Kerajaan dan memberi perkhidmatan dalam pentadbiran, penaksiran, pemungutan dan penguatkuasaan pembayaran cukai pendapatan, cukai pendapatan petroleum, cukai keuntungan harta tanah, duti harta pusaka, duti setem dan apa-apa cukai lain sebagaimana yang dipersetujui antara Kerajaan dengan Lembaga

02

Menasihati Kerajaan mengenai perkara-perkara yang berhubungan dengan percukaian dan menghubungi Kementerian dan badan berkanun yang sewajarnya mengenai perkara-perkara tersebut

03

Turut serta di dalam atau di luar Malaysia berkenaan dengan perkara-perkara yang berhubungan dengan percukaian

04

Melaksanakan apa-apa fungsi lain yang diberi kepada Lembaga oleh mana-mana undang-undang bertulis lain

05

Bertindak sebagai ejen pemungutan untuk dan bagi pihak mana-mana badan untuk mendapatkan pinjaman yang kena dibayar balik kepada badan itu di bawah mana-mana undang-undang bertulis

VISI

**PENTADBIR
CUKAI
TERUNGGUL**

MISI

Kami
sentiasa
berusaha
untuk:

- Memaksimumkan pematuhan sukarela
- Memberikan perkhidmatan terbaik
- Mengoptimumkan operasi organisasi
- Mengekalkan tahap kompetensi tertinggi

WAWASAN KEMAKMURAN BERSAMA 2030

TERAS 1	TERAS 2	TERAS 3	TERAS 4	TERAS 5	TERAS 6	TERAS 7
Ekosistem Perniagaan & Industri	Aktiviti Pertumbuhan Ekonomi Utama	Modal Insan	Pasaran Buruh & Pampasan Pekerja	Kesejahteraan Sosial	Keterangkuman Wilayah	Modal Sosial

KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA



TERAS STRATEGIK

- Pengurusan Fiskal Yang Berkesan;
- Memperkasakan Pelaburan Kerajaan Ke Arah Pembangunan Negara;
- Memantapkan Pengurusan Kewangan Awam Untuk Mencapai Ekonomi Inklusif; dan
- Memantapkan Pengurusan Kewangan Awam Yang Berhemat

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

TERAS DAN OBJEKTIF STRATEGIK



1 T1 Pematuhan Cukai Secara Sukarela

1. Tahap Kesedaran Pematuhan Sukarela Yang Tinggi
2. Penjana Hasil Negara Di Tahap Optimum
3. Pentadbiran Perundangan Percukaian Berteraskan Prinsip Kedaulatan Undang-Undang
4. Perluasan Jaringan Percukaian

2 T2 Penyampaian Perkhidmatan Berorientasi Pelanggan

1. Penyampaian Perkhidmatan Berkualiti
2. Reputasi Dan Imej Korporat Cemerlang
3. Pemantapan Sistem Tadbir Urus Dan Kawalan Dalaman
4. Pembudayaan Pengurusan Risiko Dan Integriti

3 T3 Sistem Dan Proses Kerja Yang Efektif Dan Efisien

1. Pemodenan Sistem Aplikasi Dan Infrastruktur ICT
2. Pengurusan Kos Yang Cekap Dan Berkesan
3. Perekayasaan Proses Dan Prosedur Kerja
4. Pelaksanaan Amalan Hijau Mampu

4 T4 Pengurusan Organisasi Dinamik Dan Berprestasi Tinggi

1. Hasil Kompeten Dan Profesional
2. Persekitaran Kerja Kondusif Dan Selamat
3. Kelestarian Kepimpinan Dan Kepakaran
4. Organisasi Dinamik

BIDANG
KEBERHASILAN
LHDNM

T1
HASIL

T2
FOKUS
PELANGGAN

T3
KECEMERLANGAN
OPERASI

T4
INSTITUSI
MAMPAN

WAWASAN KEMAKMURAN BERSAMA 2030



PENTADBIR CUKAI TERUNGGUL

MISI

Kami sentiasa berusaha untuk :

- Memaksimumkan pematuhan sukarela
- Memberikan perkhidmatan terbaik
- Mengoptimumkan operasi organisasi
- Mengekalkan tahap kompetensi tertinggi





5 Nilai Teras HASIL

Hasilian berpegang kepada prinsip-prinsip moral yang ditetapkan oleh organisasi berdasarkan nilai-nilai yang sesuai dengan lunas undang-undang negara, sistem masyarakat setempat dan peraturan-peraturan tertentu yang ditetapkan untuk mencapai aspirasi organisasi.



Sentiasa Ceria

Membudayakan *happy at work* dapat menaikkan semangat Hasilian meningkatkan produktiviti organisasi. Menerapkan dan mengamalkan budaya mesra serta hormat menghormati ke arah mewujudkan organisasi penyayang dan harmoni. *Managing people* dengan etika dan tatasusila yang baik dan sewajarnya. Mewujudkan komitmen secara sukarela untuk bersama-sama mencapai matlamat/ KPI Korporat yang telah ditetapkan.



Semangat Kerja Berpasukan

Kerjasama yang utuh diterapkan dalam diri setiap Hasilian menjadikan setiap perancangan, keputusan dan tindakan yang dilaksanakan lebih teratur, menjimatkan masa, cekap dan menghasilkan produktiviti yang tinggi. Hasilian akan lebih gemilang jika setiap sesuatu perkara dilaksanakan secara berpasukan.



Profesionalisme

Hasilian mempunyai semangat yang tinggi untuk menghasilkan yang terbaik dalam setiap urusan pentadbiran percukaian ke arah menjana pendapatan negara. Selain itu, setiap urusan ditadbir dan diuruskan secara profesional dan cekap.



Integriti

Integriti dibudayakan di setiap peringkat LHDNM selari dengan matlamat untuk melahirkan modal insan yang kompeten, berintegriti dan komited.



Cemerlang

Hasilian berusaha untuk menjalankan tanggungjawab dengan cemerlang bagi menghasilkan mutu kerja yang berkualiti dan berprestasi tinggi ke arah Pentadbir Cukai Terunggul.



Pematuhan Cukai Secara Sukarela



Penyampaian Perkhidmatan Berorientasi Pelanggan



Sistem Dan Proses Kerja Yang Efektif Dan Efisien



Pengurusan Organisasi Dinamik Dan Berprestasi Tinggi

HUBUNG KAIT TERAS STRATEGIK, BIDANG KEUTAMAAN DAN OBJEKTIF STRATEGIK

TERAS STRATEGIK



Pematuhan Cukai Secara Sukarela



Penyampaian Perkhidmatan Berorientasi Pelanggan



Sistem Dan Proses Kerja Yang Efektif Dan Efisien



Pengurusan Organisasi Dinamik Dan Berprestasi Tinggi

BIDANG KEUTAMAAN



Hasil



Fokus Pelanggan



Kecemerlangan Operasi



Institusi Mampan

OBJEKTIF STRATEGIK



- Tahap Kesedaran Pematuhan Sukarela Yang Tinggi
- Penjanaan Hasil Negara Di Tahap Optimum
- Pentadbiran Perundangan Percukaian Berteraskan Prinsip Kedaulatan Undang-Undang
- Perluasan Jaringan Percukaian



- Penyampaian Perkhidmatan Berkualiti
- Reputasi Dan Imej Korporat Cemerlang
- Pemantapan Sistem Tadbir Urus Dan Kawalan Dalaman
- Pembudayaan Pengurusan Risiko Dan Integriti



- Pemodenan Sistem Aplikasi Dan Infrastruktur ICT
- Pengurusan Kos Yang Cekap Dan Berkesan
- Perekayasaan Proses Dan Prosedur Kerja
- Pelaksanaan Amalan Hijau Mampan



- Hasilian Kompeten Dan Profesional
- Persekitaran Kerja Kondusif Dan Selamat
- Kelestarian Kepimpinan Dan Kepakaran
- Organisasi Dinamik

RANGKA KERJA PERANCANGAN STRATEGIK LHDNM 2021 - 2025



**PELAN KORPORAT
LHDNM
2021 - 2025**

TERAS STRATEGIK 1

PEMATUHAN CUKAI SECARA SUKARELA

O
B
J
E
K
T
I
F
S
T
R
A
T
E
G
I
K

01

TAHAP KESEDARAN PEMATUHAN SUKARELA YANG TINGGI

02

PENJANAAN HASIL NEGARA DI TAHAP OPTIMUM

03

PENTADBIRAN PERUNDANGAN PERCUKAIAN BERTERASKAN PRINSIP KEDAULATAN UNDANG-UNDANG

04

PERLUASAN JARINGAN PERCUKAIAN

Sumbangan hasil cukai pendapatan kepada hasil Kerajaan Persekutuan adalah melebihi 51% pada setiap tahun. Hasil kutipan yang tinggi ini dapat membantu negara untuk merealisasikan wawasan yang diilhamkan oleh kepimpinan negara. LHDNM sentiasa bergerak maju ke hadapan dalam memastikan hasil negara dapat dikutip secara optimum melalui perancangan yang rapi dan teratur.

LHDNM memberi tumpuan kepada empat (4) Objektif Strategik iaitu:

- Tahap Kesedaran Pematuhan Sukarela Yang Tinggi;
- Penjana Hasil Negara Di Tahap Optimum;
- Pentadbiran Perundangan Percukaian Berteraskan Prinsip Kedaulatan Undang-Undang; dan
- Perluasan Jaringan Percukaian.

Bagi **Tahap Kesedaran Pematuhan Sukarela Yang Tinggi**, pembayar cukai dan bakal pembayar cukai diberi pendidikan dan kesedaran cukai melalui aplikasi media sosial seperti *Facebook* dan *Instagram*. Pelbagai program pencegahan ketidakpatuhan cukai juga dijalankan seperti *Cooperative Compliance* bagi memastikan tahap kepatuhan cukai dapat dibentuk pada peringkat awal lagi.

LHDNM sentiasa berusaha dengan gigih bagi menjamin **Penjana Hasil Negara Di Tahap Optimum**. Prosedur Kutipan hasil negara secara lebih berkesan akan dilaksanakan bagi memastikan tunggakan hasil dapat diminimumkan. Kaedah pembayaran cukai secara dalam talian juga akan diperkasakan bagi memudahkan pembayar cukai melaksanakan tanggungjawab mereka.

Layanan percukaian yang adil dan saksama dapat memberikan keselesaan kepada semua pembayar cukai. LHDNM komited untuk memastikan **Pentadbiran Perundangan Percukaian Berteraskan Prinsip Kedaulatan Undang-Undang** dalam menjalankan operasi percukaian sepanjang masa. Semakan dan penjelasan layanan percukaian sentiasa dilakukan bagi memberikan kefahaman yang jelas kepada pembayar cukai lantas mereka dapat mematuhi segala peruntukan undang-undang yang tersedia dalam menunaikan tanggungjawab mereka kepada negara.

Perluasan Jaringan Percukaian dapat menjamin kelangsungan hasil negara secara konsisten. Pembayar cukai baharu dan kes-kes yang berpotensi akan diberikan tumpuan sewajarnya bagi meningkatkan kutipan hasil. Liputan kepada ekonomi bayangan juga akan diberikan perhatian yang serius agar semua pihak yang layak membayar cukai menjalankan tanggungjawab mereka sewajarnya.

Apabila kutipan hasil cukai pendapatan meningkat dengan signifikan, adalah menjadi harapan LHDNM agar semua rakyat akan dapat menikmati taraf sosio ekonomi yang lebih baik, perkhidmatan kesihatan yang bermutu tinggi, peningkatan aspek keselamatan negara serta kemudahan infrastruktur yang berkualiti selaras dengan Wawasan Kemakmuran Bersama 2030.

TERAS STRATEGIK 1

OBJEKTIF STRATEGIK

01

TAHAP KESEDARAN PEMATUHAN SUKARELA YANG TINGGI

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
1.1.1	Membangunkan Bahan / Intervensi Pendidikan Dan Kesedaran Cukai Melalui Aplikasi Media Sosial	Kadar capaian pengguna / peserta	Memastikan sekurang-kurangnya 40% pengguna / peserta yang mengakses aplikasi media sosial	Jabatan Khidmat Korporat
1.1.2	Menyediakan Mekanisme Mencegah Ketidakpatuhan	Tahap pelaksanaan Program Pencegahan Ketidakpatuhan	100% pelaksanaan Program Pencegahan Ketidakpatuhan	Jabatan Siasatan

OBJEKTIF STRATEGIK

02

PENJANAAN HASIL NEGARA DI TAHAP OPTIMUM

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
1.2.1	Memperkasakan Mekanisme Kutipan Hasil	Peratus tindakan pemungutan ke atas Akaun Belum Terima (ABT)	Memastikan: <ul style="list-style-type: none"> • sekurang-kurangnya 70% tindakan diambil ke atas keseluruhan kes Debit Akhir Tahun • amaun debit semasa agar tidak melebihi 10% dari amaun taksiran yang telah dibangkitkan pada tahun semasa 	Jabatan Pungutan Hasil
1.2.2	Memperkasakan Mekanisme Pematuhan Cukai	Peratus tindakan pematuhan cukai	10% tindakan pematuhan cukai ke atas kumpulan / aktiviti yang disasarkan (<i>targeted group</i>) setiap tahun	Jabatan Pematuhan Cukai

OBJEKTIF STRATEGIK

03

PENTADBIRAN PERUNDANGAN PERCUKAIAN BERTERASKAN PRINSIP KEDAULATAN UNDANG-UNDANG

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
1.3.1	Memperkasakan Perundangan Percukaian	Kajian layanan percukaian ke atas industri dan isu disasarkan	Memastikan kajian layanan percukaian ke atas 70% industri dan isu disasarkan	Jabatan Dasar Percukaian
1.3.2	Mempercepatkan Proses Rayuan	Tempoh rayuan di mahkamah	Memastikan 80% kes diselesaikan dalam tempoh dua (2) tahun dari tarikh rayuan didaftarkan di Pesuruhjaya Khas Cukai Pendapatan	Jabatan Undang-Undang

OBJEKTIF STRATEGIK

04

PERLUASAN JARINGAN PERCUKAIAN

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
1.4.1	Meningkatkan Liputan Jaringan Pembayar Cukai Baharu Dan Tumpuan Kes-kes Berpotensi	<ol style="list-style-type: none"> Peratus peningkatan pembayar cukai baharu Peratus peningkatan kes-kes berpotensi 	<ol style="list-style-type: none"> Peningkatan pembayar cukai baharu sebanyak 5% dalam setiap tahun pelaksanaan Peningkatan kes-kes berpotensi sebanyak 5% dalam setiap tahun pelaksanaan 	Jabatan Perisikan Dan Profiling
1.4.2	Memperluaskan Liputan Ekonomi Bayangan	Kadar peningkatan kes liputan ekonomi bayangan	20% peningkatan kes liputan ekonomi bayangan	Jabatan Perisikan Dan Profiling

TERAS STRATEGIK 2

PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN BERORIENTASI PELANGGAN

O
B
J
E
K
T
I
F
S
T
R
A
T
E
G
I
K

01

PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN BERKUALITI

02

REPUTASI DAN IMEJ KORPORAT YANG CEMERLANG

03

PEMANTAPAN SISTEM TADBIR URUS DAN KAWALAN DALAMAN

04

PEMBUDAYAAN PENGURUSAN RISIKO DAN INTEGRITI

PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN BERORIENTASI PELANGGAN

LHDNM meletakkan pelanggan sebagai keutamaan dalam usaha untuk memberikan perkhidmatan terbaik kepada mereka. Keutamaan yang diberikan ini tidak hanya terhad kepada pelanggan luaran yang merangkumi pembayar cukai dan pihak berkepentingan, malahan pelanggan dalaman juga amat dititikberatkan oleh pengurusan LHDNM. Untuk mencapai matlamat ini, Objektif Strategik LHDNM telah dibentuk dengan memastikan:

- Penyampaian Perkhidmatan Berkualiti;
- Reputasi Dan Imej Korporat Yang Cemerlang;
- Pemantapan Sistem Tadbir Urus Dan Kawalan Dalaman; dan
- Pembudayaan Pengurusan Risiko Dan Integriti.

Bagi memastikan **Penyampaian Perkhidmatan Berkualiti** diberikan, strategi dirangka supaya barisan hadapan LHDNM lengkap dengan pakej kemahiran yang diperlukan dan sentiasa bersedia untuk memberikan perkhidmatan dan layanan yang terbaik kepada para pelanggan. Seiring dengan arus perubahan semasa, perkhidmatan elektronik merupakan satu keperluan yang penting dan bertindak sebagai medium pemudahcara untuk memudahkan urusan percukaian pembayar cukai. Oleh itu, usaha berterusan akan dipertingkatkan untuk memantapkan kemudahan elektronik yang disediakan. Peranan LHDNM selaku agen penyaluran bantuan kerajaan juga akan sentiasa diperkukuhkan bagi memastikan perkhidmatan yang berkualiti sentiasa diberikan kepada rakyat.

LHDNM komited untuk memberikan perkhidmatan yang terbaik dan berkualiti bagi memelihara **Reputasi Dan Imej Korporat Yang Cemerlang**. Hasrat ini diterjemahkan oleh barisan pengurusan LHDNM melalui pengiktirafan pihak ketiga iaitu pensijilan ISO. Pensijilan ini memberikan gambaran yang jelas bahawa hanya perkhidmatan yang berkualiti sahaja yang disampaikan bagi menjamin kepuasan setiap pelanggan yang berurusan.

Selain pengiktirafan daripada pihak ketiga, LHDNM juga sentiasa memastikan **Pemantapan Sistem Tadbir Urus Dan Kawalan Dalaman** yang telus, berakauntabiliti dan berhemat. Pelaksanaan kawalan dalaman yang efektif secara tidak langsung akan dapat meningkatkan keyakinan rakyat terhadap keupayaan LHDNM untuk memberikan perkhidmatan yang terbaik.

Nilai integriti yang tinggi sering ditekankan ke atas Hasilian bagi meningkatkan keyakinan rakyat terhadap LHDNM. Pelan Anti Rasuah LHDNM (PeARL) telah dibangunkan untuk merangka strategi bagi memantapkan integriti dan tadbir urus serta pelaksanaan pencegahan rasuah. Seterusnya bagi memastikan kesinambungan operasi perkhidmatan tanpa menjejaskan kualiti perkhidmatan yang diberi, langkah proaktif telah diambil dengan memantapkan pengurusan krisis. Ini bagi memastikan rakyat hanya menerima perkhidmatan yang terbaik dan berkualiti walaupun semasa berlakunya krisis dan wabak pandemik. Kesemua strategi ini telah dirancang untuk memenuhi Objektif Strategik **Pembudayaan Pengurusan Risiko Dan Integriti**.

LHDNM selaku organisasi yang menyediakan perkhidmatan akan sentiasa menggandakan usaha berlandaskan strategi yang mampan dengan mengambil kira pelbagai aspek agar perkhidmatan yang berkualiti dapat diberikan.

TERAS STRATEGIK 2

OBJEKTIF STRATEGIK

01

PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN BERKUALITI

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
2.1.1	Memastikan Perkhidmatan Pelanggan Yang Berkualiti Dan Dinamik	Tahap kepuasan pelanggan	90% tahap kepuasan pelanggan	Jabatan Khidmat Korporat
2.1.2	Memantapkan Kemudahan Elektronik Urusan Percukaian	Tahap kepuasan pembayar cukai	80% pembayar cukai berpuas hati dengan kemudahan yang disediakan	Jabatan Operasi Cukai
2.1.3	Memantapkan Peranan LHDNM Sebagai Ejen Penyaluran Bantuan Kerajaan	<ol style="list-style-type: none">Peratus pendaftaran bantuan manfaat diluluskan kepada kumpulan yang disasarkanPeratus agihan bantuan manfaat diluluskan kepada kumpulan yang disasarkan	<ol style="list-style-type: none">100% pendaftaran dilaksanakan bagi bantuan manfaat diluluskan kepada kumpulan yang disasarkan100% agihan dilaksanakan bagi bantuan manfaat diluluskan kepada kumpulan yang disasarkan	Jabatan Operasi Cukai

OBJEKTIF STRATEGIK

02

REPUTASI DAN IMEJ KORPORAT CEMERLANG

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
2.2.1	Perluasan Pensijilan MS ISO di Jabatan / Cawangan LHDNM	Peratus perluasan Pensijilan MS ISO Jabatan dan Cawangan yang ditentukan	100% pencapaian	Jabatan Khidmat Korporat

OBJEKTIF STRATEGIK

03

PEMANTAPAN SISTEM TADBIR URUS DAN KAWALAN DALAMAN

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
2.3.1	Pelaksanaan Kawalan Dalaman Yang Efektif	Tahap pematuhan skop pengauditan	Sekurang-kurangnya 80% tahap pematuhan	Jabatan Audit Dalam

OBJEKTIF STRATEGIK

04

PEMBUDAYAAN PENGURUSAN RISIKO DAN INTEGRITI

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
2.4.1	Melaksanakan Inisiatif Pelan Anti Rasuah LHDNM (PeARL)	Peratus pelaksanaan inisiatif yang telah ditetapkan kepada pelaksana (Jabatan/ PPN/ Cawangan/ Cawangan Siasatan)	100% inisiatif berjaya dilaksanakan	Jabatan Integriti Dan Pengurusan Risiko
2.4.2	Memantapkan Pengurusan Krisis	Peratus peningkatan tahap pematuhan terhadap Pelan Pengurusan Krisis	100% peningkatan tahap pematuhan terhadap Pelan Pengurusan Krisis	Jabatan Integriti Dan Pengurusan Risiko
2.4.3	Memantapkan Pengurusan Risiko Organisasi	Tahap pembangunan sistem	100% tahap pembangunan sistem siap	Jabatan Integriti Dan Pengurusan Risiko

TERAS STRATEGIK 3

SISTEM DAN PROSES KERJA YANG EFEKTIF DAN EFISIEN

O
B
J
E
K
T
I
F
S
T
R
A
T
E
G
I
K

01

PEMODENAN SISTEM APLIKASI DAN INFRASTRUKTUR ICT

02

PENGURUSAN KOS YANG CEKAP DAN BERKESAN

03

PEREKAYASAAN PROSES DAN PROSEDUR KERJA

04

PELAKSANAAN AMALAN HIJAU MAMPAN

SISTEM DAN PROSES KERJA YANG EFEKTIF DAN EFISIEN

LHDNM sentiasa bersedia menghadapi cabaran menerusi penambahbaikan berterusan di dalam pawai perkhidmatan. Sistem dan proses kerja yang efektif dan efisien akan meningkatkan keberkesanan dan kecekapan operasi LHDNM. Untuk mencapai matlamat ini, Objektif Strategik LHDNM yang dibentuk adalah:

- Pemodenan Sistem Aplikasi Dan Infrastruktur ICT;
- Pengurusan Kos Yang Cepak Dan Berkesan;
- Perekayasaan Proses Dan Prosedur Kerja; dan
- Pelaksanaan Amalan Hijau Yang Mampan.

Pemodenan Sistem Aplikasi Dan Infrastruktur ICT dipertingkatkan melalui pelaksanaan Pelan Transformasi Hasil secara berfasa. Pelan ini merupakan kejuruteraan semula sistem aplikasi dan infrastruktur ICT yang menggabungkan keupayaan dari segi data analitik dan mengintegrasikan sistem aplikasi sedia ada. Selain itu juga bagi menangani cabaran semasa, infrastruktur ICT dan peralatan akan dinaiktaraf sebagai persediaan kerja dari luar pejabat. Pemantapan sistem aplikasi sedia ada dan baharu serta kemudahan perkhidmatan elektronik dilaksanakan secara berterusan bagi meningkatkan keberkesanan fungsi teknologi maklumat.

Pengurusan Kos Yang Cepak Dan Berkesan dapat dicapai secara optimum apabila penggunaan sumber kewangan dan sumber manusia dilakukan secara sistematik tanpa berlakunya pembaziran sumber. Keupayaan LHDNM menangani krisis kewangan akan meningkat melalui belanjawan berhemat yang memberi keutamaan kepada aspek penjimatan kos yang efektif. Pemantapan pengurusan kewangan dan pengurusan perolehan ditingkatkan di samping memperkasa pengurusan aset dan hartanah. Selain itu, kawalan dan pematuhan akan turut diperkukuhkan bagi mencapai kos yang optimum.

Perekayasaan Proses Dan Prosedur Kerja melibatkan perubahan budaya kerja di semua peringkat proses dan prosedur kerja bagi mencapai prestasi yang tinggi dari aspek kos, kualiti perkhidmatan dan masa. Ia melibatkan perubahan asas pemikiran dan pengubahsuaian semula proses dan prosedur kerja secara radikal bagi meningkatkan kecekapan serta keberkesanan penyampaian perkhidmatan. Strategi yang terlibat adalah memantapkan sistem pengurusan insan, kaedah kutipan cukai di samping memperkasa Program Audit, Siasatan Dan Profiling, Prosedur Operasi Standard (SOP) serta melaksanakan *Smart Office Flexible Office* (SOFO). Selain itu, jaringan percukaian antarabangsa akan diperkukuhkan bagi meningkatkan lagi kualiti perkhidmatan LHDNM.

Keseimbangan alam semula jadi adalah elemen paling penting dalam menjamin usaha pembangunan kelestarian alam. Teknologi hijau adalah teknologi rendah karbon dan lebih mesra alam berbanding teknologi sedia ada. LHDNM turut memainkan peranan melalui **Pelaksanaan Amalan Hijau Mampan** dengan mewujudkan Polisi Perolehan Hijau. Polisi ini melibatkan perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja yang dapat mengurangkan pencemaran kepada alam sekitar seperti peralatan elektrik cekap tenaga, kertas kitar semula, perabot pejabat yang diperbuat daripada bahan yang dihasilkan secara lestari, perkhidmatan penyenggaraan mesra alam serta perkhidmatan rekaan dan pembinaan bangunan hijau atau rendah karbon.

LHDNM sebagai organisasi berprestasi tinggi sentiasa berusaha melakukan penambahbaikan berterusan di dalam pawai perkhidmatan melalui strategi-strategi yang dirancang di dalam sistem dan proses kerja efektif dan efisien.

TERAS STRATEGIK 3

OBJEKTIF STRATEGIK

01

PEMODENAN SISTEM APLIKASI DAN INFRASTRUKTUR ICT

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
3.1.1	Melaksanakan Transformasi Hasil (TH)	Tahap pembangunan sistem dan integrasi	100% pembangunan sistem dan integrasi dilaksanakan secara efisien (merangkumi penambahbaikan prasarana)	Jabatan Teknologi Maklumat
3.1.2	Memantap Dan Membangunkan Sistem Aplikasi	Tahap pembangunan sistem	Sistem aplikasi yang berimpak tinggi, kebolehsediaan maksima dan <i>digital by default</i> menerusi <i>leverage</i> sistem secara optimum dengan pembangunan 100% siap sepenuhnya	Jabatan Teknologi Maklumat
3.1.3	Memantapkan Kemudahan <i>e-Services</i>	Peratus penggunaan kemudahan <i>e-Services</i>	Perluasan menyeluruh <i>e-Services</i> sebagai satu platform responsif dengan 99% keupayaan penggunaan	Jabatan Teknologi Maklumat
3.1.4	Menaiktaraf Infrastruktur ICT / Peralatan Berkaitan SOFO	Tahap kesediaan penggunaan infrastruktur ICT / peralatan berkaitan SOFO	Kebolehsediaan prasarana berimpak tinggi melalui <i>ICT Provisioning & Governance</i> serta capaian sistem dalam secara intensif dengan 100% infrastruktur ICT / peralatan berkaitan SOFO siap digunakan	Jabatan Teknologi Maklumat

OBJEKTIF STRATEGIK

02

PENGURUSAN KOS YANG CEKAP DAN BERKESAN

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
3.2.1	Memantapkan Pengurusan Kewangan	Pelaksanaan <i>Financial Shared Services</i>	100% pelaksanaan <i>Financial Shared Services</i>	Jabatan Kewangan
3.2.2	Mengoptimumkan Sumber Kewangan	1. Peratus peningkatan kedudukan rizab tunai minima 2. Nisbah lebih pendapatan ke atas perbelanjaan	1. Peningkatan sekurang-kurangnya 50% jumlah rizab tunai minima pada tahun 2025 2. Nisbah lebih pendapatan ke atas perbelanjaan sebanyak 8% setahun	Jabatan Kewangan

OBJEKTIF STRATEGIK

03

PEREKAYASAAN PROSES DAN PROSEDUR KERJA

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
3.3.1	Memantapkan Operasi Pengurusan Insan	Peratus agihan semula (<i>redeployment</i>) pegawai ke fungsi aktiviti lain	5% pegawai sokongan menjalankan fungsi yang telah diautomasi diagihkan ke fungsi/ aktiviti lain	Jabatan Pengurusan Insan
3.3.2	Memperkasa Proses Kerja Program Audit	Peratus kes audit diselesaikan dalam tempoh ditetapkan	70% kes audit diselesaikan dalam tempoh ditetapkan	Jabatan Pematuhan Cukai
3.3.3	Memperkasa Proses Kerja Program Siasatan	Peratus kes siasatan diselesaikan dalam tempoh ditetapkan	70% kes siasatan diselesaikan dalam tempoh ditetapkan	Jabatan Siasatan

TERAS STRATEGIK 3

OBJEKTIF STRATEGIK

03

PEREKAYASAAN PROSES DAN PROSEDUR KERJA

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
3.3.4	Memperkasa Proses Kerja Program Profiling	Peningkatan peratus kes berpotensi diambil tindakan audit dan siasatan	Peningkatan sebanyak 25% dalam kes potensi yang diambil tindakan audit dan siasatan	Jabatan Perisikan Dan Profiling
3.3.5	Memantapkan Sistem Kutipan Cukai	Peratus peningkatan kutipan secara elektronik	Peningkatan kutipan secara elektronik ke tahap 85%	Jabatan Pungutan Hasil
3.3.6	Memperkasa Proses Kerja Percukaian Antarabangsa	<ol style="list-style-type: none"> Peratus permohonan <i>Exchange Of Information (EOI)</i> diproses menggunakan sistem sepenuhnya dalam tempoh yang ditetapkan Peratus permohonan Sijil Taraf Mastautin diproses menggunakan sistem sepenuhnya dalam tempoh yang ditetapkan 	<ol style="list-style-type: none"> 100% permohonan <i>Exchange Of Information (EOI)</i> diproses menggunakan sistem sepenuhnya dalam tempoh yang ditetapkan 100% permohonan Sijil Taraf Mastautin diproses menggunakan sistem sepenuhnya dalam tempoh yang ditetapkan 	Jabatan Percukaian Antarabangsa
3.3.7	Memperkasa SOP Pentadbiran Percukaian	Peratus pembangunan setiap SOP	100% pembangunan setiap SOP	Jabatan Operasi Cukai
3.3.8	Melaksanakan SOFO	Peratus pelaksanaan fungsi yang telah dikenal pasti oleh Jawatankuasa Pemandu SOFO LHDNM	100% pelaksanaan semua fungsi yang telah dikenal pasti	Jabatan Pengurusan Insan

OBJEKTIF STRATEGIK

04

PELAKSANAAN AMALAN HIJAU MAMPAN

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
3.4.1	Mewujudkan Polisi Perolehan Hijau	Peratus pematuhan Polisi Perolehan Hijau	75% pematuhan Polisi Perolehan Hijau di seluruh cawangan LHDNM	Jabatan Logistik Korporat

TERAS STRATEGIK 4

PENGURUSAN ORGANISASI DINAMIK DAN BERPRESTASI TINGGI

O
B
J
E
K
T
I
F
S
T
R
A
T
E
G
I
K

01

HASILIAN KOMPETEN DAN
PROFESIONAL

02

PERSEKITARAN KERJA KONDUSIF
DAN SELAMAT

03

KELESTARIAN KEPIMPINAN DAN
KEPAKARAN

04

ORGANISASI DINAMIK

PENGURUSAN ORGANISASI DINAMIK DAN BERPRESTASI TINGGI

LHDNM dalam mendepani cabaran 2021-2025, berhasrat mempunyai pengurusan organisasi dinamik dan berprestasi tinggi. Dalam usaha mencapai matlamat ini, LHDNM memberi tumpuan kepada empat (4) Objektif Strategik iaitu mempunyai:

- Hasilian Kompeten Dan Profesional;
- Persekitaran Kerja Kondusif Dan Selamat;
- Kelestarian Kepimpinan Dan Kepakaran; dan
- Organisasi Dinamik.

Perkhidmatan percukaian yang berkualiti terhasil melalui **Hasilian Kompeten Dan Profesional**. LHDNM sentiasa memberikan penekanan secara bersepadu ke arah penguasaan ilmu pengetahuan percukaian domestik dan antarabangsa serta penguasaan kemahiran bukan teras percukaian di tahap tertinggi untuk membentuk Hasilian kompeten. Selain itu, aspek-aspek pementapan pengurusan pengetahuan, pengurusan intelektual berkemahiran tinggi dengan penghasilan/penerbitan rujukan percukaian dan pengurusan, pembudayaan sikap progresif serta pengamalan Nilai-nilai Teras LHDNM yang berterusan seperti Integriti, Profesional, Kerja Berpasukan, Sentiasa Ceria dan Cemerlang di dalam melaksanakan semua tugas untuk memastikan LHDNM terus menjadi agensi kerajaan yang efektif dan Pentadbir Cukai Terunggul.

LHDNM akan terus komited menyediakan **Persekitaran Kerja Kondusif Dan Selamat**. Pelaksanaan sepenuhnya program pembangunan prasarana dan pengurusan aset yang mampan serta program pengurusan fasiliti dan pengindahan premis LHDNM yang terancang akan mendorong Hasilian ke arah keberhasilan kerja yang cemerlang.

LHDNM juga akan terus dinamik dan mengamalkan budaya kerja berprestasi tinggi menerusi **Kelestarian Pembangunan Kepakaran Dan Pementapan Kepimpinan** Hasilian. Penghasilan pegawai pakar dalam bidang tertentu dan bakat dikenal pasti bagi kesinambungan kecemerlangan LHDNM pada masa hadapan menerusi program-program bakat dan kepakaran yang tersusun dan teratur.

Sebagai usaha ke arah menjadi **Organisasi Dinamik** dan sentiasa progresif, LHDNM perlu bergerak seiring dengan perkembangan semasa seperti perubahan teknologi, ekonomi, sosial dan alam sekitar. Malah capaian kemudahan latihan pembelajaran secara elektronik yang lebih meluas dan terkini juga diberikan kepada Hasilian dan orang awam melalui pemerkaasaan e-Pembelajaran. Aturan program pengurusan perubahan (*Change Management Program*) yang strategik juga diberikan bagi membolehkan Hasilian menerima perubahan menerusi pementapan modal insan yang fleksibel dan dinamik. Model prestasi dirancang untuk memantapkan pengurusan prestasi Hasilian yang menepati status LHDNM sebagai organisasi berprestasi tinggi. Seiring dengan perubahan globalisasi yang berlaku serta permintaan yang tinggi untuk perkhidmatan yang lebih berkualiti, amalan pengurusan kejut (*Lean Management*) bakal meletakkan organisasi ini sentiasa melakukan transformasi dan berinovasi agar LHDNM terus dinamik dan relevan selaras dengan kehendak *stakeholders*.

TERAS STRATEGIK 4

OBJEKTIF STRATEGIK

01

HASILIAN KOMPETEN DAN PROFESIONAL

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
4.1.1	Membentuk Hasilian Yang Berilmu Dan Kompeten	Peratus pegawai yang berkursus mencapai tahap kompetensi yang ditetapkan	50% pegawai yang berkursus mencapai tahap kompetensi yang berasaskan <i>Training Needs Analysis (TNA)</i>	Jabatan Pengurusan Insan
4.1.2	Memantapkan Pengurusan Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>)	Jumlah sesi penyampaian perkongsian maklumat kepada Hasilian	Melaksanakan dua (2) sesi perkongsian pengalaman dan pengetahuan setiap tahun	Akademi Percukaian Malaysia
4.1.3	Menambah / Menerbitkan Bahan Rujukan/ Buku/ Artikel Berkaitan Percukaian	Kesediaan bahan rujukan percukaian di Pusat Sumber	Peningkatan 10% bahan koleksi rujukan percukaian di Pusat Sumber	Akademi Percukaian Malaysia

OBJEKTIF STRATEGIK

02

PERSEKITARAN KERJA KONDUSIF DAN SELAMAT

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
4.2.1	Melaksanakan Konsep Pembangunan Dan Pengurusan Aset Yang Mampan	Tahap pelaksanaan program pembangunan dan pengurusan aset yang dirancang	Mencapai 100% pelaksanaan program yang dirancang	Jabatan Logistik Korporat
4.2.2	Melaksanakan Pengurusan Fasiliti Dan Pengindahan Persekitaran Premis LHDNM	Tahap pelaksanaan kontrak dan projek pengurusan fasiliti dan pengindahan persekitaran premis	100% pelaksanaan program yang dirancang	Jabatan Logistik Korporat

OBJEKTIF STRATEGIK

03

KELESTARIAN KEPIMPINAN DAN KEPAKARAN

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
4.3.1	Mengenal Pasti Dan Membangunkan Kepekaran	Peratusan pegawai pakar dalam bidang yang dikenal pasti	Melahirkan 10% pegawai pakar dalam bidang yang dikenal pasti	Jabatan Pengurusan Insan
4.3.2	Mengenal Pasti Dan Memantapkan Kepimpinan	Peratusan <i>talent</i> yang dikenal pasti mencapai tahap kompetensi yang ditetapkan	90% <i>talent</i> yang dikenal pasti mencapai tahap kompetensi yang ditetapkan	Jabatan Pengurusan Insan

OBJEKTIF STRATEGIK

04

ORGANISASI DINAMIK

Bil	Strategi	Indikator Strategi	Sasaran Strategi	Penyelaras Strategi
4.4.1	Memperkasa e-Pembelajaran	Peratus penggunaan e-Pembelajaran	80% aktiviti pembelajaran dilaksanakan secara e-Pembelajaran	Akademi Percukaian Malaysia
4.4.2	Pemantapan Modal Insan Yang Fleksibel Dan Dinamik	Tahap penerimaan pegawai terhadap perubahan melalui Kajian Kepuasan Bekerja	90% pegawai menerima perubahan melalui Kajian Kepuasan Bekerja	Jabatan Pengurusan Insan
4.4.3	Memantapkan Pengurusan Prestasi	Peratus penilaian prestasi pegawai melalui Modul Prestasi	100% penilaian prestasi pegawai dilaksanakan melalui Modul Prestasi	Jabatan Pengurusan Insan
4.4.4	Memperkasa Pengurusan Organisasi Secara <i>Lean Organisation</i>	Peratus sasaran perubahan nisbah Pegawai Eksekutif dan Pegawai Bukan Eksekutif (6:4)	90% pencapaian sasaran perubahan nisbah	Jabatan Pengurusan Insan

FAKTOR PENENTU KEJAYAAN

1. Keupayaan Organisasi

Sebagai sebuah organisasi berprestasi tinggi, keupayaan LHDNM sentiasa ditambah baik menerusi pemerkasaan struktur organisasi ke arah mencapai matlamat strategik yang ditetapkan. LHDNM sentiasa fokus dan komited dalam merealisasikan transformasi yang ditetapkan oleh kerajaan. Hasilian turut berperanan secara proaktif menangani isu percukaian global yang kompleks dan persekitaran cukai domestik.

2. Pembangunan Modal Insan

Pembangunan modal insan secara berterusan melahirkan Hasilian berprestasi tinggi seterusnya memacu kecemerlangan LHDNM sebagai Pentadbir Cukai Terunggul. Pelaksanaan modul peningkatan pengetahuan, kemahiran dan kepakaran menambah nilai kompetensi, inovasi, kreativiti dan nilai positif Hasilian. Kebersamaan antara pengurusan atasan, pegawai teknikal dan bukan teknikal menjadi tunjang kecemerlangan LHDNM.

3. Teknologi Maklumat Di Era Digitalisasi

Era digitalisasi dapat mengintegrasikan sistem sedia ada, meningkatkan kemampuan kebolehcapaian data seterusnya mempercepatkan penghasilan proses kerja. Manakala inovasi teknologi maklumat seperti *Artificial Intelligence* dan *Big Data* turut menjadi pemangkin kepada kemampanan pengurusan bagi memastikan LHDNM kekal relevan sebagai Pentadbir Cukai Terunggul.

4. Pengurusan Sumber

Pengurusan sumber kewangan dan bukan kewangan menjadi keutamaan LHDNM dalam membudayakan tadbir urus yang berkesan. Sebagai sebuah agensi *self-financing*, LHDNM memastikan pengagihan sumber yang cekap supaya tidak berlaku pembaziran. Pengurusan bukan kewangan seperti pengurusan pengetahuan dan pengurusan maklumat turut diberi tumpuan oleh pengurusan LHDNM sebagai usaha berterusan untuk memelihara bakat serta kepakaran.

5. Jaringan Kerjasama

Jaringan kerjasama melalui inisiatif terancang menyumbang kepada perluasan asas cukai apabila pembayar cukai yang berpotensi dapat dikenal pasti. Kerjasama dengan agensi lain melalui operasi bersepadu dapat menembusi sektor ekonomi bayangan manakala kerjasama dengan pentadbir cukai luar negara pula memantapkan lagi jaringan kerja (*networking*). Input dari jaringan kerjasama ini mampu memantapkan lagi fungsi pengesanan LHDNM melalui pengayaan data-data ekonomi terkini.



FAKTOR PENENTU KEJAYAAN

Kejayaan perancangan strategik memerlukan penglibatan dan komitmen seluruh Hasilian secara amnya dengan penyeliaan secara khusus oleh Pemilik Proses. Oleh itu, bagi mencapai kecekapan dan keberkesanan Perancangan Strategik LHDNM 2021-2025, mekanisme pelaksanaan perlu digariskan dengan terperinci mengikut landasan yang telah ditetapkan.

Justeru, Garis Panduan Pelaksanaan Perancangan Strategik LHDNM 2021-2025 dirangka dan menjadi rujukan dalam pelaksanaan mekanisme pemantauan. Garis panduan ini memperincikan dengan jelas berkenaan peranan setiap Penyelaras Strategi dan Pemilik Proses bagi memastikan setiap Strategi dan Pelan Tindakan yang dirancang berada di tahap pencapaian yang ditetapkan. Jabatan Operasi Cukai bertanggungjawab sebagai pemantau bagi memastikan kecekapan pelaksanaan Pelan Tindakan dan keberkesanan Strategi Pelan Korporat. Laporan Pemantauan Pencapaian setiap Strategi dan Pelan Tindakan akan disediakan oleh Jabatan Operasi Cukai dua (2) kali setahun.

Laporan Semakan Separuh Penggal Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 pula akan dilaksanakan oleh Jabatan Penyelidikan Percukaian. Sekiranya wujud keperluan untuk semakan semula Pelan Korporat tersebut, pindaan akan dilakukan oleh Jabatan Penyelidikan Percukaian. Ini bagi memastikan pelan ini seiring dan sentiasa kekal relevan dengan pelan pembangunan Kerajaan.

Laporan pencapaian Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 akan dibentangkan kepada Pengurusan Atasan di penghujung tempoh pelan ini. Laporan ini akan disediakan oleh Jabatan Penyelidikan Percukaian dan dibuat berdasarkan penilaian ke atas setiap Pelan Tindakan yang dirancang dan memastikan keberkesanan setiap Strategi yang dirangka. Pencapaian setiap Strategi akan menjadi asas kepada keberhasilan Objektif Strategik, seterusnya bagi merealisasikan Misi dan Visi LHDNM.

Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 merupakan satu pernyataan komitmen yang telah dirangka dengan teliti untuk merealisasikan Visi LHDNM sebagai Pentadbir Cukai Terunggul. Naskah ini secara jelas telah memperincikan hala tuju yang ingin dicapai oleh LHDNM di dalam tempoh lima (5) tahun akan datang.

Berpaksikan empat (4) teras strategik yang terdiri daripada gabungan dua (2) teras melibatkan operasi percukaian dan dua (2) teras berkaitan pentadbiran organisasi menunjukkan segala aspek telah diambil kira di dalam penyediaan pelan ini. Gabungan operasi dan pentadbiran ini pastinya akan dapat memacu LHDNM dalam mencapai Visi yang telah ditetapkan.

Semoga segala perancangan dan strategi yang telah disusun di dalam Pelan Korporat LHDNM 2021-2025 ini dapat direalisasikan dengan gandingan yang mantap di antara pihak pengurusan dan seluruh Hasilian. Kerjasama yang jitu di antara keduanya ini akan dapat mendukung hasrat Kerajaan untuk menuju ke arah negara yang membangun secara mampan melalui pengagihan ekonomi yang adil, saksama dan inklusif seiring Wawasan Kemakmuran Bersama 2030.

JAWATANKUASA INDUK PERANCANGAN STRATEGIK LHDNM 2021-2025

Penasihat

YBhg. Dato' Sri Dr. Sabin Bin Samitah
Ketua Pegawai Eksekutif

Pengerusi

YBhg. Datuk Mohd Nizom Bin Sairi
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Operasi Percukaian)

Ahli-ahli

1. YBhg. Datuk Noor Azian Binti Abdul Hamid
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Dasar)
2. YBrs. Encik Mohammed Noor Bin Ahmad
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pematuhan)
3. YBhg. Datuk Mohd Jaafar Bin Embong
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pengurusan)
4. YBhg. Datuk Dr. Sotimin Bin Muhalip
Pengarah Jabatan Operasi Cukai
5. Encik Abu Tariq Bin Jamaluddin
Pengarah Jabatan Undang-Undang
6. Encik Zamani Bin Ismail
Pengarah Jabatan Teknologi Maklumat
7. Encik Azizol Bin Ahmad
Pengarah Jabatan Pungutan Hasil
8. Encik Shaharrudy Bin Othman
Pengarah Jabatan Percukaian Antarabangsa
9. Dr. Gunasegaran A/L Muthusamy
Pengarah Jabatan Penyelidikan Percukaian
10. Encik Norisham Bin Long
Pengarah Jabatan Ketua Pegawai Eksekutif LHDNM
11. Encik Amir Abdul Mutalib Bin Shaari
Jabatan Penyelidikan Percukaian
12. Encik Azmin Bin Omar
Jabatan Penyelidikan Percukaian

Sekretariat

1. Puan Nurani Binti Abdul Hasib
Jabatan Penyelidikan Percukaian
2. Puan Nurul Asriana Binti Ahmad
Jabatan Penyelidikan Percukaian



IRBM TAXPAYER ROADMAP



LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

Menara HASiL
Persiaran Rimba Permai
Cyber 8, 63000 Cyberjaya
Selangor, Malaysia



LHDNM



/lhdn Tube



/LHDNM



/LHDNMofficial



www.hasil.gov.my



03-8911 1000