



DEMI NEGARA
UNTUK RAKYAT
OLEH HASILIAN



TEKAD HASIL 2026-2030

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

TEKAD HASiL

2026-2030



e-book TEKAD HASiL 2026-2030

Diterbitkan oleh:

Bahagian Pengurusan Strategik
Jabatan Penyelidikan dan Strategik
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia
TEKAD HASiL 2026-2030

Rekaan Grafik Buku:

Mohammad Iqbal bin Mohd Rafi
Ain Nazirah binti Md Yusuf

Cetakan Kedua 2026

©Hak Cipta Terpelihara. Tidak dibenarkan mengulang mana-mana bahagian artikel dan isi kandungan buku ini dalam apa jua bentuk dan bahagian dengan cara apa jua sama ada secara bentuk elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Jabatan Penyelidikan dan Strategik, LHDNM.

ISI KANDUNGAN

Muka Surat

Perutusan Ketua Setiausaha Perbendaharaan, Kementerian Kewangan Malaysia	01-02
Perutusan Ketua Pegawai Eksekutif LHDNM	03-04
Tema HASiL	05
Tujuan Dokumen TEKAD HASiL 2026-2030	06
Tema TEKAD HASiL 2026-2030	07-08
Aspirasi HASiL	09-10
Anggota Lembaga HASiL Pada Kedudukan 15 April 2026	11-12
Pengurusan Tertinggi HASiL Pada Kedudukan 15 April 2026	13-14
Carta Organisasi HASiL Pada Kedudukan 15 April 2026	15
Pejabat HASiL	16
Fungsi HASiL	17
Punca Kuasa HASiL	18
Penyataan Visi dan Misi TEKAD HASiL 2026-2030	19-22

ISI KANDUNGAN

	Muka Surat
Identiti HASiL	23-24
Pembolehdaya HASiL	25-26
Nilai Bersama	27
Kerangka Teras Strategik Nasional	28
Kerangka TEKAD HASiL	29
Pemetaan Strategi TEKAD HASiL	30
Teras Keberhasilan TEKAD HASiL 2026-2030	31-70
Faktor Penentu Kejayaan	71-72
Mekanisme Pelaksanaan	73
Penutup	74
Jawatankuasa Induk Perancangan Strategik LHDNM 2026-2030	75
Glosari	76
Senarai Singkatan Nama Sektor/Jabatan	77

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Salam Sejahtera dan Salam Malaysia MADANI.

Ucapan syukur ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah kurnia dan izin-Nya, Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (HASiL) berjaya melakar satu lagi pencapaian penting melalui penerbitan dokumen strategik TEKAD HASiL 2026-2030 yang bertemakan “Demi Negara, Untuk Rakyat, Oleh Hasilan”. Saya merakamkan penghargaan dan tahniah kepada seluruh Hasilan atas komitmen dan kesungguhan dalam merangka pelan lima tahun yang menyeluruh dan berpandangan jauh, selaras dengan aspirasi negara.

Dokumen ini bukan sekadar pelan tindakan; ia mencerminkan iltizam organisasi dalam memperkukuh landskap percukaian negara seiring dengan semangat Malaysia MADANI. Perubahan visi HASiL kepada “Pentadbir Cukai Berprestasi Tinggi” dan misi baharu iaitu “Meningkatkan Daya Saing Prestasi Pentadbiran Cukai Seajar Dengan Aspirasi Negara” merupakan langkah strategik untuk melonjakkan prestasi ke tahap lebih tinggi, menerusi pemerkasaan inovasi, digitalisasi dan budaya kerja berimpak tinggi.

Sebagai agensi utama pemungut cukai langsung negara, HASiL memikul tanggungjawab besar dalam menyokong dasar fiskal negara. Inisiatif yang digariskan dalam TEKAD HASiL ini adalah selari dengan usaha kerajaan dalam membasmi kemiskinan, menyusun semula dasar fiskal dan memperkukuh pertumbuhan ekonomi demi kesejahteraan rakyat.

Kementerian Kewangan Malaysia kekal komited sebagai peneraju dasar percukaian negara, memastikan segala program dan inisiatif yang dilaksanakan menyumbang kepada hasil negara secara cekap, telus dan berintegriti. Saya percaya bahawa pemerkasaan peranan HASiL akan menjadi pemacu utama kepada kemampuan fiskal jangka sederhana dan panjang, sejajar dengan matlamat pembangunan negara.

Saya yakin, dengan semangat kerja berpasukan yang padu serta budaya prestasi tinggi yang terus dipupuk, Hasilan mampu melangkah lebih jauh sebagai rakan strategik negara, bukan sahaja dalam pemungutan hasil, tetapi juga sebagai peneraju perubahan dan pembangunan perkhidmatan awam yang lebih progresif dan berkesan.

Perutusan KETUA SETIAUSAHA PERBENDAHARAAN

Akhir kata, syabas dan tahniah kepada semua yang terlibat dalam penyediaan TEKAD HASiL 2026-2030. Semoga dokumen ini menjadi panduan yang berkesan dalam menjayakan agenda nasional untuk kemakmuran negara dan kesejahteraan rakyat.

Sekian, terima kasih.



Datuk Johan Mahmood Merican

Ketua Setiausaha Perbendaharaan
Perbendaharaan Malaysia
Kementerian Kewangan Malaysia

“

Inisiatif yang digariskan dalam TEKAD HASiL ini adalah selari dengan usaha Kerajaan dalam membasmi kemiskinan, menyusun semula dasar fiskal, dan memperkukuh pertumbuhan ekonomi demi kesejahteraan rakyat.

”



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Salam Sejahtera dan Salam Malaysia
MADANI.

Alhamdulillah, segala puji dan syukur ke hadrat Allah SWT atas limpah rahmatNya, TEKAD HASiL 2026-2030 berjaya diterbitkan dengan jayanya. Saya merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan tahniah kepada seluruh ahli jawatankuasa yang telah memperlihatkan dedikasi, ketekunan dan komitmen yang luar biasa dalam merealisasikan pelan strategik ini sebagai dokumen yang konklusif dan komprehensif.

Pelan ini merupakan manifestasi komitmen HASiL untuk terus kekal relevan, responsif dan berdaya saing dalam melaksanakan amanah sebagai agensi pemungut cukai langsung negara. Ia juga mencerminkan iltizam HASiL untuk menyokong sepenuhnya dasar dan inisiatif kerajaan, khususnya Kerangka Ekonomi MADANI, Rancangan Malaysia ke-13 dan Pelan Strategik Perbendaharaan Malaysia.

Dalam dunia yang semakin kompleks dan mencabar, HASiL perlu bergerak dengan strategi yang lebih terarah dan mampan. Maka, TEKAD HASiL ini telah diperkuatkan dengan aspirasi dan hala tuju baharu seperti berikut:

- **ASPIRASI:** Ke Arah HASiL 3.0, Pentadbiran Cukai Secara Masa Nyata
- **VISI:** Pentadbir Cukai Berprestasi Tinggi
- **MISI:** Meningkatkan Daya Saing Prestasi Pentadbiran Cukai Seajar Dengan Aspirasi Negara

• TERAS KEBERHASILAN :

- i. Melonjakkan kecekapan pengoperasian ekosistem percukaian negara berteraskan Akta Cukai Pendapatan 1967 dan akta-akta lain di bawah seliaan
- ii. Memperkasakan pengurusan dan pentadbiran organisasi mampan berteraskan Akta LHDNM 1995
- iii. Memperkukuh tadbir urus korporat yang baik berteraskan fungsi dan peranan Lembaga LHDNM

HASiL sentiasa peka terhadap perubahan ekonomi, kewangan, sosial dan persekitaran di peringkat global mahupun dalam negara. Hal ini dicerminkan di dalam TEKAD HASiL ini menerusi strategi mampan meliputi pendigitalan menyeluruh, kecekapan operasi, peningkatan integriti dan tatakelola, kecemerlangan perkhidmatan dan pemerkasaan modal insan.

Perutusan KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF LHDNM

Saya percaya, kejayaan pelaksanaan pelan ini terletak pada semangat kolektif kita semua. Justeru, saya menyeru seluruh Hasilian untuk menanamkan tekad yang jitu, usaha yang gigih dan komitmen yang tinggi dalam merealisasikan setiap inisiatif strategik ini. InsyaAllah, dengan kerjasama erat di semua peringkat, kita mampu merealisasikan Aspirasi, Visi dan Misi yang telah dirancang.

Sebagaimana pepatah Melayu menyebut, “serumpun bak serai, sesusun bak sirih”, marilah kita bersatu hati dan bergerak seiring dalam merealisasikan TEKAD HASIL 2026-2030.

“Demi Negara, Untuk Rakyat, Oleh Hasilian”

Sekian, terima kasih.



**Datuk Dr. Abu Tariq bin
Jamaluddin**

Ketua Pegawai Eksekutif /
Ketua Pengarah Hasil Dalam Negeri
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

“
... marilah kita bersatu
hati dan bergerak
seiring dalam
merealisasikan
TEKAD HASIL 2026-
2030.

“Demi Negara,
Untuk Rakyat,
Oleh Hasilian.”





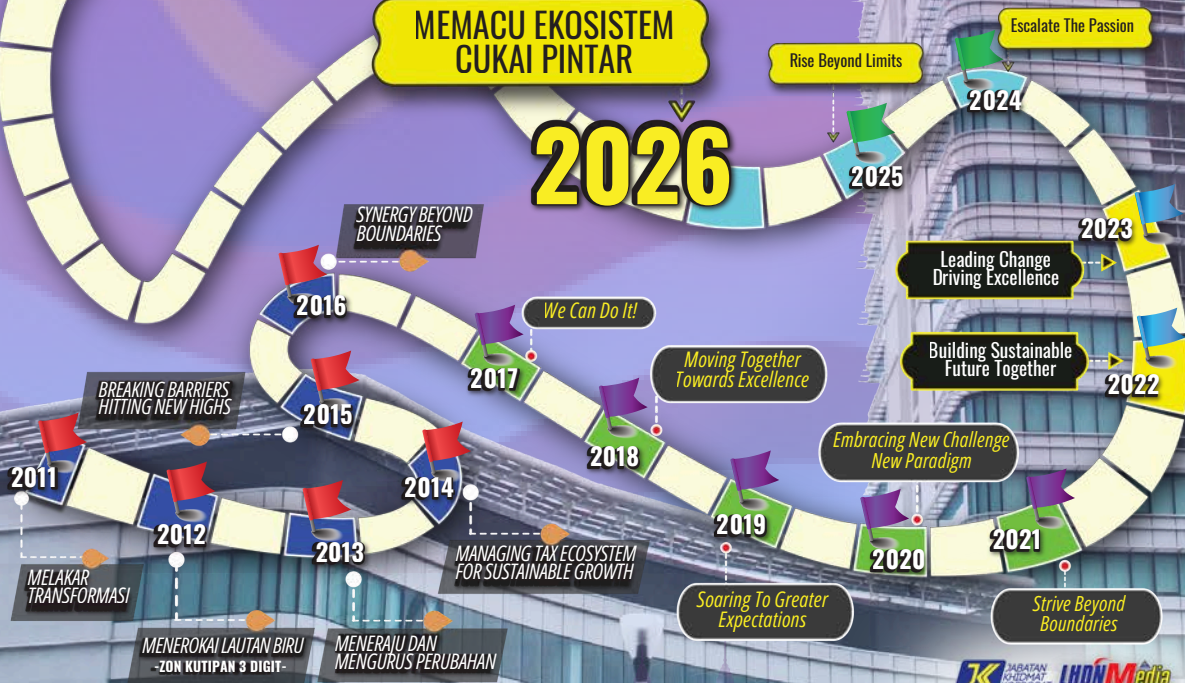
TEMA HASIL

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

PENTADBIR CUKAI BERPRESTASI TINGGI

MEMACU EKOSISTEM CUKAI PINTAR

2026



PENYATAAN HALA TUJU

1

Merupakan pernyataan hala tuju Pelan Korporat LHDNM yang diterjemahkan melalui Visi dan Misi yang telah ditetapkan dalam tempoh lima (5) tahun.

2

RUJUKAN PELAN TINDAKAN

Menjadi rujukan kepada pelaksanaan Pelan Tindakan untuk mencapai objektif yang ditetapkan.

3

MEMANTAU PELAKSANAAN

Memantau pelaksanaan Pelan Tindakan supaya mengikut perancangan yang telah ditetapkan.

4

PENANDA ARAS

Menjadi penanda aras dalam meningkatkan daya saing ke arah pemerkasaan organisasi berprestasi tinggi

5

MENYOKONG DASAR KERAJAAN

Menyokong dasar kerajaan khususnya Kerangka Ekonomi MADANI, Rancangan Malaysia Ke-13 (RMK13) dan Agenda Reformasi Pentadbiran Awam demi kelestarian pembangunan negara.



DEMI NEGARA UNTUK RAKYAT OLEH HASILAN



TEMA TEKAD **HASiL**

Demi Negara, Untuk Rakyat, Oleh Hasilan merupakan suatu mantra yang sentiasa disematkan di sanubari seluruh Hasilan untuk memberikan yang terbaik dalam setiap amanah dan tanggungjawab yang diberikan oleh kerajaan untuk kesejahteraan rakyat.

Frasa ini perlu dihayati demi mencapai matlamat dan aspirasi Ekonomi MADANI melalui pelbagai program dan prakarsa yang seiring dengan tema RMK13 iaitu Melakar Semula Pembangunan dalam tempoh 2026 hingga 2030.

Seluruh Hasilan bersama-sama bertekad menjunjung amanah, menggembeng tenaga dan usaha ke arah tujuan yang utama iaitu berkhidmat demi negara dan untuk kesejahteraan rakyat.



ASPIRASI HASiL

Ke Arah HASiL 3.0

Pentadbiran Cukai Secara Masa Nyata (Real Time)

HASiL 3.0 merupakan aspirasi HASiL untuk transformasi pentadbiran cukai daripada model pasca pemfailan kepada satu ekosistem pematuhan cukai secara masa nyata (real-time).

Aspirasi ini menekankan tentang tindakan pematuhan yang akan berlaku seiring dengan transaksi ekonomi dan ini secara langsung menjadikan pembayar cukai patuh kepada tanggungjawab percukaian secara sukarela.

Pentadbiran cukai secara masa nyata ini membolehkan HASiL memantau secara langsung transaksi kewangan dan perdagangan, contohnya seperti pelaksanaan e-Invois.

Aspirasi ini berpadanan dengan saranan *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) seperti yang dinyatakan di dalam artikel *Forum on Tax Administration, Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration, 2020*.

ANGGOTA LEMBAGA **HASiL**

PADA KEDUDUKAN 15 APRIL 2026

PENGERUSI ANGGOTA LEMBAGA



**YBHG. DATUK JOHAN
MAHMOOD MERICAN**

KETUA SETIAUSAHA PERBENDAHARAAN
PERBENDAHARAAN MALAYSIA
KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA

ANGGOTA LEMBAGA



**YBHG. TAN SRI WAN AHMAD
DAHLAN BIN HAJI ABDUL AZIZ**

KETUA PENGARAH PERKHIDMATAN AWAM
JABATAN PERKHIDMATAN AWAM



**YBHG. DATUK DR. ABU TARIQ
BIN JAMALUDDIN**

KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF
LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
MALAYSIA

ANGGOTA LEMBAGA HASiL

PADA KEDUDUKAN 15 APRIL 2026



**YBHG. DATUK MARZAITUL AZURA
BINTI MOKHTAR**

KETUA BAHAGIAN PENYELIDIKAN
JABATAN PEGUAM NEGARA



**YBHG. DATO' ZAINANI
BINTI JUSOH**

AKAUNTAN NEGARA MALAYSIA
JABATAN AKAUNTAN NEGARA
MALAYSIA



**YBHG. DATO' JOHN PATRICK
ANTONYSAMY**

SETIAUSAHA BAHAGIAN CUKAI
KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA



YBHG. DATUK PETRUS GIMBAD

KONSULTAN SWASTA
(WAKIL KERAJAAN NEGERI SABAH)



**YBHG. DATO SRI DR. WAN
LIZOZMAN BIN WAN OMAR**

SETIAUSAHA KEWANGAN
NEGERI SARAWAK
(WAKIL KERAJAAN NEGERI SARAWAK)



**YBHG. DATUK NOOR AZIAN
BINTI ABDUL HAMID**

KONSULTAN SWASTA

PENGURUSAN TERTINGGI HASIL

PADA KEDUDUKAN 15 APRIL 2026

**DATUK DR. ABU TARIQ
BIN JAMALUDDIN**

Ketua Pegawai Eksekutif/
Ketua Pengarah Hasil
Dalam Negeri



**DATUK HISHAM BIN
RUSLI**

Timbalan Ketua Pegawai
Eksekutif
(Dasar)



**DATO' KHAIRUL
HALIMIN BIN ABDUL
HALIM**

Timbalan Ketua Pegawai
Eksekutif
(Operasi Percukaian)



PENGURUSAN TERTINGGI **HASiL**

PADA KEDUDUKAN 15 APRIL 2026

**SHAHARRUDY BIN
OTHMAN**

Timbalan Ketua Pegawai
Eksekutif
(Pematuhan)



**DATUK AHMAD
KHAIRUDDIN BIN
ABDULLAH**

Timbalan Ketua Pegawai
Eksekutif
(Pengurusan)

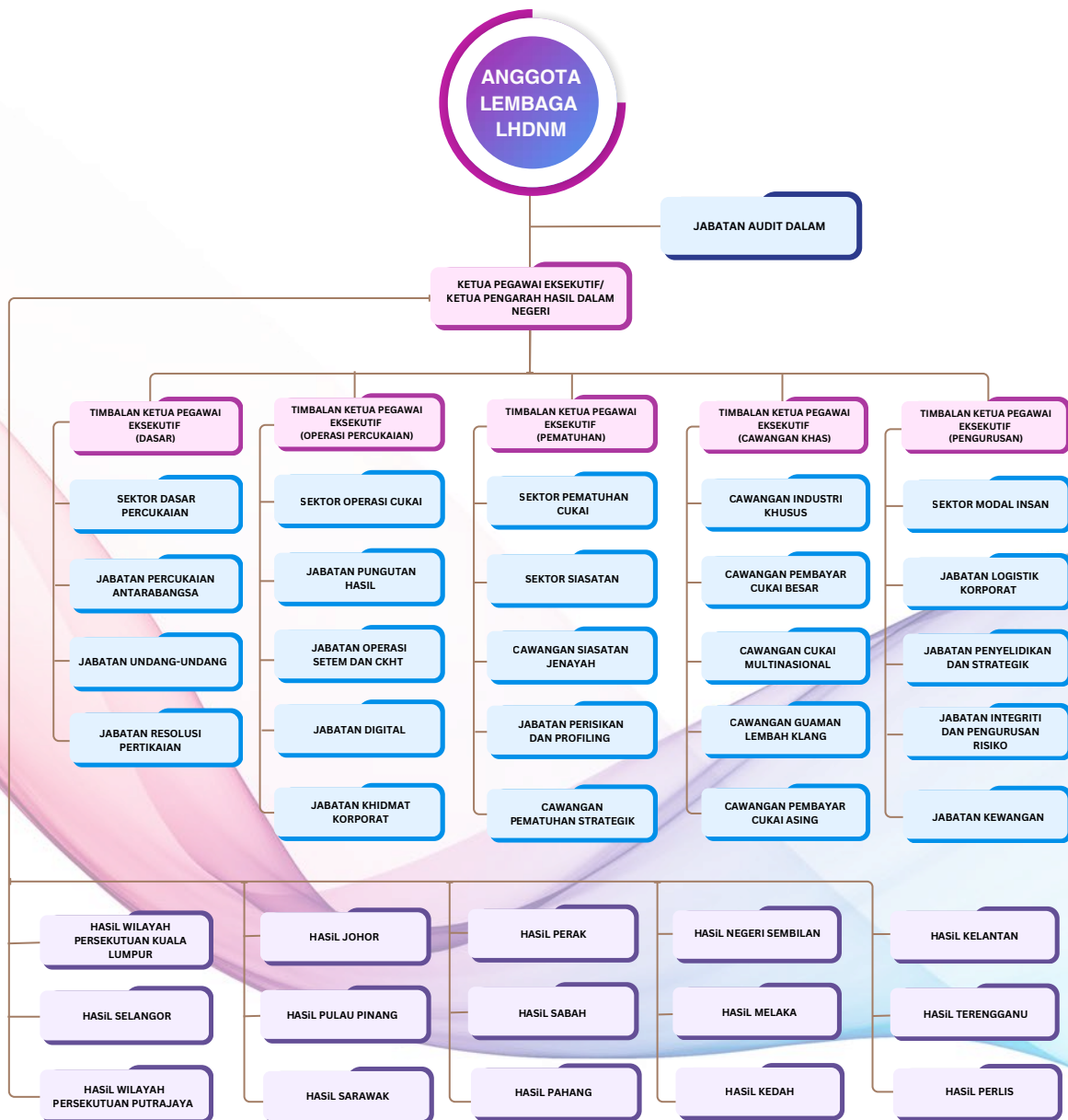


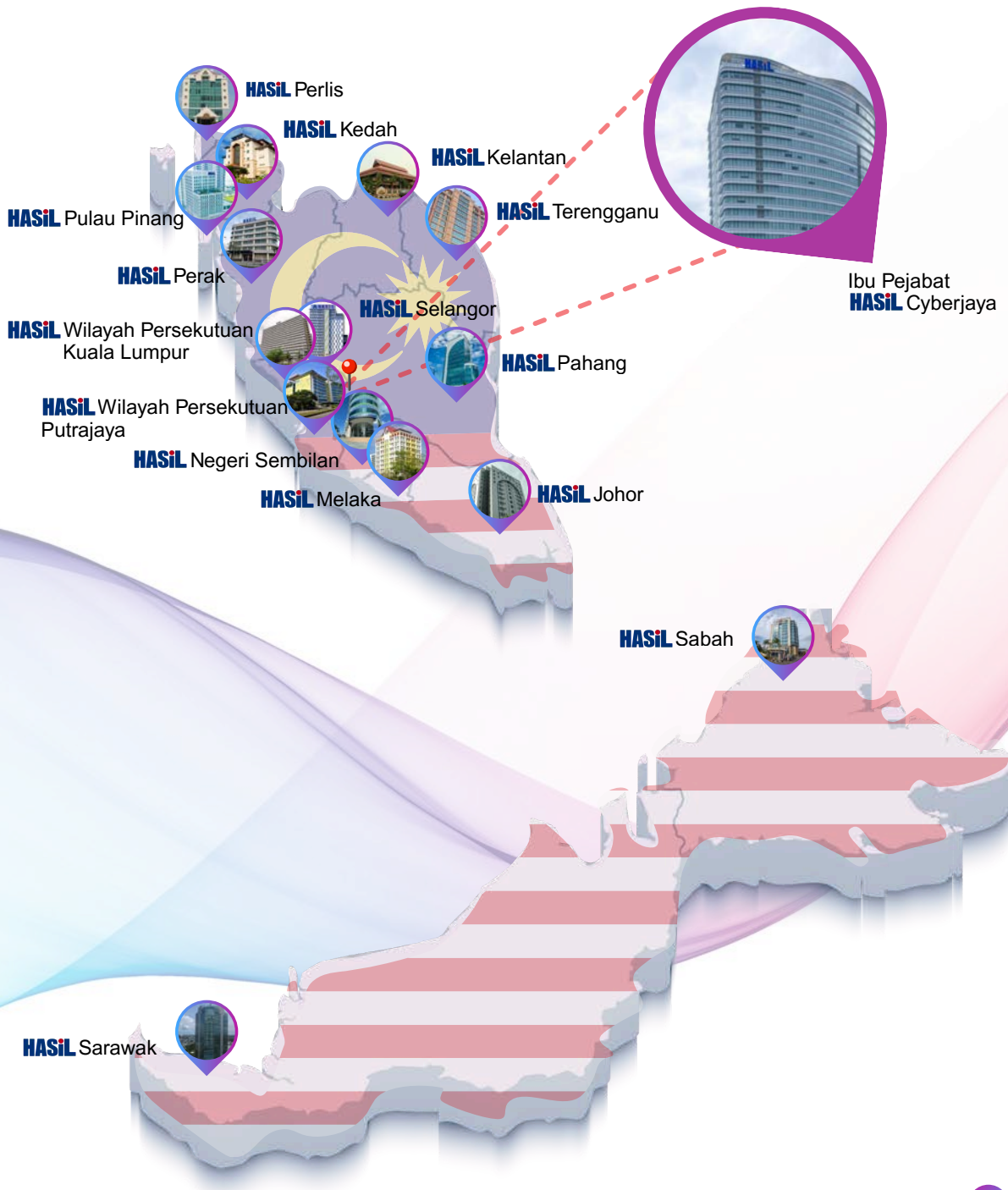
- KOSONG -

Timbalan Ketua Pegawai
Eksekutif
(Cawangan Khas)

CARTA ORGANISASI **HASiL**

PADA KEDUDUKAN 15 APRIL 2026





1



Untuk 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

2



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

3



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

4



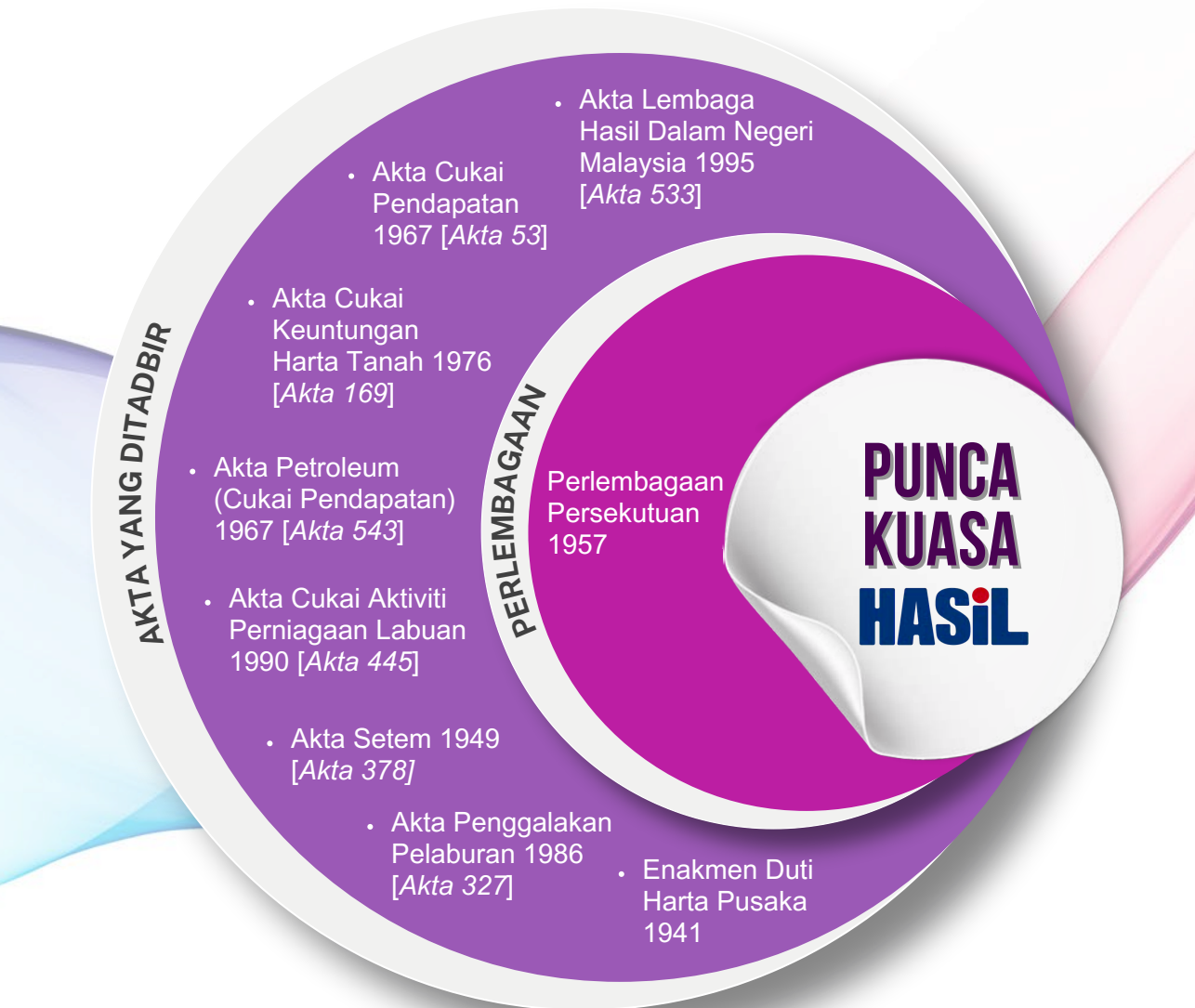
Untuk melaksanakan apa-apa fungsi lain yang diberi kepada Lembaga oleh mana-mana undang-undang bertulis lain

5



Boleh 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

Pelaksanaan dan pematuhan undang-undang serta peraturan sedia ada merupakan aspek penting untuk menjadikan HASiL sebagai peneraju perkhidmatan percukaian negara. Dengan punca kuasa yang diperuntukkan, HASiL diamanahkan menjalankan fungsi sebagai pentadbir cukai negara dengan efisien.



VISI

PENTADBIR CUKAI BERPRESTASI TINGGI

HASiL sentiasa berusaha untuk memperkukuh kedudukannya sebagai agensi berprestasi tinggi dalam memastikan keberkesanan sistem percukaian negara dan meningkatkan kepercayaan rakyat terhadap ekosistem cukai langsung negara.

HASiL beriltizam untuk terus mengekalkan kecemerlangan dalam pentadbiran percukaian dan sentiasa memberikan komitmen tinggi dalam memenuhi semua tuntutan pemegang taruh. Ia merupakan pernyataan ikrar HASiL untuk melonjakkan pencapaian sedia ada melalui sinergi faktor-faktor utama yang menjadi pemangkin kejayaan, iaitu:

- Pengurusan cukai yang cekap dan berkesan
- Penguatkuasaan undang-undang cukai yang adil, menyeluruh dan berintegriti
- Penyampaian perkhidmatan berkualiti tinggi kepada pelanggan
- Penggunaan teknologi secara optimum untuk memperkasakan operasi
- Pelaksanaan dasar dan prosedur tadbir urus yang kukuh serta beretika

MISI

**MENINGKATKAN DAYA SAING PRESTASI
PENTADBIRAN CUKAI SEJAJAR DENGAN
ASPIRASI NEGARA**

Sebagai sebuah organisasi berprestasi tinggi, HASiL memikul tanggungjawab utama untuk meningkatkan daya saing demi memastikan pencapaian cemerlang kekal terpelihara dan dipertingkatkan selaras dengan jangkaan pemegang taruh. Penilaian daya saing ini berasaskan kepada beberapa aspek utama, antaranya:

- Hasil cukai dan produktiviti yang sejajar dengan saranan pentadbiran percukaian antarabangsa
- Keberkesanan penguatkuasaan undang-undang cukai
- Kualiti perkhidmatan kepada pelanggan
- Penguasaan teknologi dan inovasi berterusan dalam proses kerja
- Kecekapan operasi dan pengurusan sumber

Selain daripada itu, ekosistem pentadbiran cukai HASiL hendaklah selaras dengan aspirasi negara, termasuk Kerangka Ekonomi MADANI yang bertujuan memperkasa rakyat, Rancangan Malaysia Ke-13 (RMK13), Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam, serta Pelan Strategik Perbendaharaan Malaysia. Dengan penekanan kepada aspek-aspek ini, HASiL komited untuk terus memperkasakan keberkesanan dan daya saing organisasi dalam memastikan peranannya sebagai agensi utama percukaian negara kekal relevan dan mampu memenuhi aspirasi negara secara berterusan.

JENAMA KORPORAT

HASiL

SLOGAN

Bersama-sama
Membangunkan
Negara

DASAR KUALITI

Berteraskan Integriti,
Kami Komited
Memberikan
Perkhidmatan Yang
Terbaik Kepada Pelanggan

MOTO

Perkhidmatan
Terbaik Untuk Anda

HASiL

JENAMA KORPORAT

DASAR KUALITI

SLOGAN

MOTO

24

ETIKA

- Menjunjung Amanah Penuh Integriti dan Bertanggungjawab
- Memperkasa Pembangunan Kompetensi Diri dan Meningkatkan Penggunaan Teknologi Secara Efisien
- Menerapkan Rasa Kasih, Kekitaan dan Keseronokan
- Memberi Layanan Yang Adil dan Saksama Dalam Penyampaian Perkhidmatan
- Meletakkan Kepentingan Organisasi Mengatasi Kepentingan Diri

IKRAR

MAKA KAMI, rakyat Malaysia berikrar akan menumpukan seluruh tenaga dan usaha kami untuk mencapai cita-cita tersebut berdasarkan atas prinsip-prinsip yang berikut:

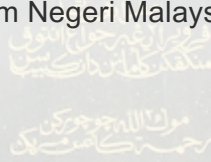
- Kepercayaan Kepada Tuhan
- Kesetiaan Kepada Raja dan Negara
- Keluhuran Perlembagaan
- Kedaulatan Undang-Undang
- Kesopanan dan Kesusilaan

Bahawa Kami, Pegawai Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia Berikrar

- Memartabatkan Prinsip Rukun Negara;
- Menjalankan Tugas Secara Profesional dan Berintegriti;
- Memberikan Perkhidmatan Terbaik Kepada Pelanggan;
- Memastikan Pematuhan Cukai Secara Sukarela; dan
- Meningkatkan Imej Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia.

DEDICATED TO
THE HEROIC FIGHTERS
IN THE CAUSE OF
PEACE AND FREEDOM

MAY THE BLESSING OF
ALLAH BE UPON THEM



Pembolehdya HASiL merujuk kepada elemen-elemen yang berupaya untuk menggerakkan HASiL untuk berfungsi dengan cemerlang melalui penghayatan Nilai Bersama, Etika dan Ikrar.

Nilai Bersama (Shared Values) yang diangkat di dalam TEKAD HASiL 2026-2030 ini merujuk kepada prinsip atau norma yang dikongsi secara bersama oleh Hasilian yang membentuk asas kepada interaksi sosial, hubungan kerja harmoni yang menerapkan budaya positif di dalam organisasi secara keseluruhan. Nilai Bersama ini dicetus daripada huruf pertama di dalam akronim TEKAD iaitu **T:Telus, E:Efisien, K:Kasih, A:Adil dan D:Dedikasi**.

Manakala **Etika** yang harus dipegang oleh Hasilian adalah berdasarkan Nilai Bersama meliputi aspek tatakelola, kompetensi diri, penggunaan teknologi secara efisien, penerapan rasa kasih, kekitaan dan keseronokan. Seterusnya dalam melaksanakan tugas, Hasilian sentiasa memberikan layanan yang adil dan saksama semasa penyampaian perkhidmatan serta mengutamakan kepentingan organisasi mengatasi kepentingan diri.

Selain daripada itu, **Ikrar** yang sedia menjadi pegangan Hasilian turut membentuk Pembolehdya HASiL.

NILAI BERSAMA

Setelah lebih sepuluh (10) tahun HASiL menerapkan Nilai Teras dalam setiap Hasilian, kini ia diperkasakan melalui Nilai Bersama iaitu “T.E.K.A.D” HASiL. Nilai Bersama ini menjadi pegangan kolektif seluruh Hasilian dalam mendukung pencapaian matlamat organisasi serta memperkukuh penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan.

TELUS



Mengamalkan integriti dan keterbukaan dalam setiap tindakan. Memastikan komunikasi dalaman jelas dan menyalurkan maklumat

yang tepat serta telus kepada pelanggan bagi membina kepercayaan. Memastikan setiap keputusan dan tindakan yang diambil adalah berdasarkan fakta, undang-undang dan peraturan yang ditetapkan.

T

EFISIEN



Memanfaatkan digitalisasi dan teknologi terkini untuk memastikan penyampaian perkhidmatan yang pantas dan berkualiti. Memastikan Hasilian kompeten dalam melaksanakan tugas secara profesional bagi memenuhi ekspektasi pelanggan dan kepentingan organisasi.

E

KASIH



Membudayakan nilai-nilai murni dan akhlak yang terpuji dalam melaksanakan tugas. Menyemai rasa kasih sayang, hormat menghormati dan

keikhlasan dalam menunaikan tanggungjawab yang diamanahkan. Budaya keseronokan bekerja secara bersama sebagai satu pasukan dititikberatkan agar setiap Hasilian berasa dihargai, bersemangat dan terdorong untuk menyalurkan potensi terbaik mereka sekaligus memastikan prestasi serta produktiviti yang berterusan.

K

ADIL



Mengamalkan layanan yang adil dan saksama dalam setiap tindakan yang dilaksanakan. Memberikan peluang yang sama rata kepada Hasilian bagi mencapai keseimbangan kerjaya dan kehidupan. Memastikan layanan diberi secara profesional bagi memastikan hak pelanggan terpelihara tanpa mengira status.

A

DEDIKASI



Memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dengan meletakkan kepentingan organisasi mengatasi kepentingan diri.

Sentiasa peka terhadap keperluan pelanggan dengan memberikan perkhidmatan terbaik selaras dengan piagam pelanggan.

D

KERANGKA TERAS STRATEGIK NASIONAL



MALAYSIA MADANI

Menaikkan Siling:
Menstruktur Semula
Ekonomi

Menaikkan Lantai:
Meningkatkan Darjat
Hidup Rakyat

Memperkukuh Tatakelola
Baik: Mempertingkatkan
Kecekapan Penyampaian
Perkhidmatan Awam



KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA

Mengukuhkan
Pengurusan
Fiskal Bagi
Merencanakan
Ekonomi,
Melindungi
Kesejahteraan
Rakyat dan
Menyokong Aktiviti
Perniagaan

Memantapkan Pelaburan
Syarikat Menteri Kewangan
(Diperbadankan),
Penyediaan Pembiayaan
Kerajaan, Pengawalseliaan
Badan Berkanun
Persekutuan dan
Pengurusan Aset Alih
Kerajaan Bagi Memacu
Pertumbuhan
Pembangunan Negara
Yang Mampan

Memantapkan
Pengurusan
Kewangan Ke Arah
Meningkatkan
Kecekapan dan
Ketelusan
Pengurusan
Kewangan Awam

Memantapkan
Penyampaian
Perkhidmatan
Kewangan,
Tadbir Urus dan
Korporat Bagi
Mencapai
Kecemerlangan
Organisasi



LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

Melonjakkan Kecekapan
Pengoperasian Ekosistem
Percukaian Langsung Negara
Berteraskan Akta Cukai
Pendapatan 1967 dan Akta-
Akta Lain Di Bawah Seliaan

Memperkasakan
Pengurusan dan
Pentadbiran
Organisasi Mampan
Berteraskan Akta
LHDNM 1995

Memperkukuh Tadbir
Urus Korporat Yang
Baik Berteraskan
Fungsi dan Peranan
Lembaga LHDNM

PENTADBIR CUKAI BERPRESTASI TINGGI

**MENINGKATKAN DAYA SAING PRESTASI
PENTADBIRAN CUKAI SEJAJAR DENGAN
ASPIRASI NEGARA**

Melonjakkan Kecekapan Pengoperasian
Ekosistem Percukaian Langsung Negara
Berteraskan Akta Cukai Pendapatan
1967 dan Akta-Akta Lain Di Bawah
Seliaan

Memperkasakan
Pengurusan dan
Pentadbiran
Organisasi
Mampan
Berteraskan Akta
LHDNM 1995

Memperkukuh
Tadbir Urus
Korporat Yang Baik
Berteraskan Fungsi
dan Peranan
Lembaga
LHDNM

OPERASI

PEMATUHAN

DASAR

PENGURUSAN

GOVERNANS

Inovasi dan
Digitalisasi
Operasi

Jurang
Pematuhan
Minima

Dasar
Percukaian
Progresif

Pengurusan
Dinamik dan
Kompetitif

Governans
dan
Integriti Unggul

1. Pendidikan
Cukai dan
Digitalisasi
Penyampaian
Perkhidmatan

2. Pemodenan
Infrastruktur
Ke Arah
Kecerdasan
Buatan

3. Transformasi
Sistem
Aplikasi
Yang
Responsif

1. Tahap
Kesedaran
Pematuhan
Sukarela Yang
Tinggi

2. Pengelakan
Ketirisan dan
Pengurangan
Jurang Cukai

3. Pemerkasaan
Penguatkuasaan
Tindakan
Pematuhan

1. Pentadbiran
Perundangan
Percukaian
Setaraf
Pentadbir
Cukai
Antarabangsa

2. Pembesaran
Asas Cukai
Selari Dengan
Aspirasi
Kerajaan

3. Pengukuhan
Dasar
Percukaian
Bersama
Pemegang
Taruh dan
Rakan
Strategik

1. Pengukuhan
Modal Insan
dan
Keseimbangan
Kerjaya

2. Amalan Konsep
Persekitaran
Hijau Pintar

3. Kelestarian
Kepimpinan dan
Kepakaran

1. Pengukuhan
Tadbir Urus,
Kawalan
Dalam dan
Integriti

2. Penghayatan
Nilai
Korporat dan
Pengukuhan
Jati Diri

3. Kelestarian
Pengurusan
Kewangan

VISI

MISI

**TERAS
KEBERHASILAN
(TK)**

**BIDANG
KEBERHASILAN
UTAMA
(BKU)**

**OBJEKTIF
KEBERHASILAN
STRATEGIK
(OKS)**

RINGKASAN PEMETAAN STRATEGI TEKAD **HASIL**

40
STRATEGI



75
PELAN
TINDAKAN



OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK	STRATEGI	PELAN TINDAKAN	PEMILIK PROSES
PENDIDIKAN CUKAI DAN DIGITALISASI PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN	6	9	APM(SMI), JKK, JPH, JPS
PEMODENAN INFRASTRUKTUR KE ARAH KECERDASAN BUATAN	2	5	SMI, JD
TRANSFORMASI SISTEM APLIKASI YANG RESPONSIF	6	21	SMI, APM (SMI), JD, JPCA, JAD, SS, SPeC, JK, JLK, SOC, JOSOC, JRP, JUU, JPH
TAHAP KESEDARAN PEMATUHAN SUKARELA YANG TINGGI	2	4	SPeC, JPCA, JOSOC
PENGELAKAN KETIRISAN DAN PENGURANGAN JURANG CUKAI	2	2	SPeC, JPDP
PEMERKASAAN PENGUATKUASAAN TINDAKAN PEMATUHAN	2	3	SOC, SDP, JUU
PENTADBIRAN PERUNDANGAN PERCUKAIAN SETARAF PENTADBIR CUKAI ANTARABANGSA	3	3	JOSOC, JPCA
PEMBESARAN ASAS CUKAI SELARI DENGAN ASPIRASI KERAJAAN	1	1	SDP
PENGUKUHAN DASAR PERCUKAIAN BERSAMA PEMEGANG TARUH DAN RAKAN STRATEGIK	1	1	SDP
PENGUKUHAN MODAL INSAN DAN KESEIMBANGAN KERJAYA	4	9	SMI, SS, SDP, JLK, JAD, JPDP
AMALAN KONSEP PERSEKITARAN HIJAU PINTAR	3	3	JLK
KELESTARIAN KEPIMPINAN DAN KEPAKARAN	2	4	APM(SMI), JRP, JPS
PENGUKUHAN TADBIR URUS, KAWALAN DALAMAN DAN INTEGRITI	3	4	JIPR, JAD, JKK
PENGHAYATAN NILAI KORPORAT DAN PENGUKUHAN JATI DIRI	1	3	JPS, SMI, JKK
KELESTARIAN PENGURUSAN KEWANGAN	2	3	JK, JLK



TERAS **KEBERHASILAN**

1

**MELONJAKKAN KECEKAPAN
PENGOPERASIAN EKOSISTEM
PERCUKAIAN LANGSUNG NEGARA
BERTERASKAN AKTA CUKAI
PENDAPATAN 1967 DAN AKTA-
AKTA LAIN DI BAWAH SELIAAN**

TERAS KEBERHASILAN

1

MELONJAKKAN KECEKAPAN PENGOPERASIAN EKOSISTEM PERCUKAIAN LANGSUNG NEGARA BERTERASKAN AKTA CUKAI PENDAPATAN 1967 DAN AKTA-AKTA LAIN DI BAWAH SELIAAN

Dalam melonjakkan kecekapan ekosistem percukaian negara, HASiL sentiasa komited berpegang kepada asas dan teras punca kuasa yang telah diamanahkan berdasarkan Akta Cukai Pendapatan 1967 dan akta-akta lain yang berkaitan, seterusnya melaksanakan dasar percukaian yang progresif yang memberi impak besar untuk mencapai sasaran meminimumkan jurang pematuhan.

HASiL sentiasa responsif bergerak pantas bersama arus perubahan semasa, oleh itu beberapa faktor utama diperluas seperti digitalisasi penyampaian perkhidmatan bagi membentuk kebolehlihatan (visibility), sentimen dan pemikiran yang positif, bagi membina kepercayaan rakyat terhadap HASiL.

Oleh itu, HASiL telah menetapkan tiga Bidang Keberhasilan Utama (BKU) bagi Teras Keberhasilan 1 seperti berikut:

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA

- Inovasi dan Digitalisasi Operasi
- Jurang Pematuhan Minima
- Dasar Percukaian Progresif



TERAS KEBERHASILAN 1

**BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
INOVASI DAN DIGITALISASI OPERASI**

INOVASI DAN DIGITALISASI OPERASI

Sejajar dengan hasrat kerajaan di dalam Pelan Strategik Pendigitalan Sektor Awam dengan tema Sinergi Pendigitalan Mampan, HASiL menasaskan untuk menyediakan e-Perkhidmatan sepenuhnya kepada pelanggan melalui gerbang Portal MyTax. HASiL sentiasa komited seiring dengan era transformasi digital dan inovasi dengan menyokong agenda kerajaan dalam membina negara yang makmur, mampan dan berdaya saing. Justeru Jawatankuasa Pelaksanaan Pendigitalan Proses Kerja LHDNM dibentuk bagi menyelaraskan pembangunan digitalisasi agar sentiasa seiring dengan perubahan global. Bagi mencapai hasrat ini, Objektif Keberhasilan Strategik telah dirangka seperti berikut:

1. Pendidikan Cukai Dan Digitalisasi Penyampaian Perkhidmatan

Di dalam Pelan Pendidikan Cukai HASiL, pelbagai strategi dan inisiatif digerakkan melalui program pendidikan kesedaran cukai seperti melalui EduZone, TaxEdu Podcast dan Chatbot HASiL yang mesra pelanggan dan pelbagai penerbitan digital termasuk risalah serta video pendidikan cukai dengan matlamat kesinambungan penyampaian perkhidmatan kepada masyarakat. Selain itu, peranan agensi media digital diketengahkan seperti menjalin hubungan strategik bersama-sama mempengaruhi dalam membantu

HASiL memacu ekosistem percukaian negara dengan menyampaikan maklumat secara berkesan terutamanya kepada generasi muda yang mempunyai keterlibatan yang meluas dalam zaman transformasi digital.

Program latihan secara digital melalui *Smart e-Learning* sentiasa diperkuatkan manakala peluasan rujukan dalaman secara digital dilaksanakan melalui e-Rujukan, *Research Repository Centre* (RRC), *Hasilian Research Snapshot* (HRS) dan e-BSP (Buku Statistik Percukaian) sentiasa dikemaskini bagi memastikan peningkatan kompetensi Hasilian.



2. Pemodenan Infrastruktur Ke Arah Kecerdasan Buatan

Selaras dengan salah satu daripada sembilan (9) tumpuan di dalam pelan Rancangan Malaysia Ke-13 (RMK13) iaitu “Menuju Negara Berteraskan Kecerdasan Buatan”, HASiL sentiasa komited dalam menyediakan infrastruktur ke arah persekitaran teknologi global kecerdasan buatan atau *artificial intelligence* (AI) yang bergerak sangat pantas, antaranya penggunaan modul AI di Platform Outsystem atau .Net iaitu sistem yang digunakan untuk melancarkan pembangunan sistem.

Modal insan merupakan aset penting kepada sesebuah organisasi, maka beberapa aplikasi ke arah kecerdasan

buatan dibangunkan dalam sistem pengurusan modal insan seperti *HR Operating Model* yang antaranya menyediakan *HR Chatbot* untuk memudahkan Hasilian mendapatkan maklumat berkaitan sumber manusia di hujung jari. Selain daripada itu, Modul Perkhidmatan Psikologi pula menawarkan khidmat nasihat kepada Hasilian secara dalam talian bagi menangani pelbagai masalah berkaitan sumber manusia agar organisasi dapat terus bergerak ke hadapan dan seterusnya meningkatkan produktiviti untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

3. Transformasi Sistem Aplikasi Yang Responsif

HASiL merangka pelbagai strategi untuk memantapkan sistem aplikasi pentadbiran yang responsif agar seiring dengan permintaan semasa. Selaras dengan pematuhan pentadbiran percukaian antarabangsa, sistem *HASiL International Data Exchange Facility* (HiDEF) terus diperkasa bagi tujuan pertukaran maklumat percukaian melalui *GloBE Information Return* (GIR) di antara Malaysia dengan negara-negara pejanji yang lain.

Bagi tujuan mengukuhkan lagi integriti operasi, *Hasil Internal Audit System* (HIAS) sentiasa ditambahbaik dengan versi yang terkini iaitu HIAS 2.0 manakala HFIS 2.0 (HASiL Financial Integrated System) dipertingkat agar urusan kewangan HASiL dapat dilaksanakan dengan lebih cekap dan efisien.

Bagi memastikan kecekapan operasi HASiL sentiasa berada di tahap yang cemerlang, fungsi pematuhan, rayuan dan kutipan juga mengalami pembaharuan pendigitalan yang ketara dengan adaptasi aplikasi seperti platform Sistem Taksir Sendiri Duti Setem (STSDS), *Litigation Reporting System* (LRS), e-Rayuan 3.0 untuk memantau kes rayuan dan proses kutipan secara masa nyata (Real Time Data Posting).

Selaras dengan keperluan keselamatan siber yang semakin kompleks, *Security Operation Centre* berperanan sebagai benteng utama dalam melindungi data pembayar cukai. Ia berupaya mengesan awal, mencegah serta bertindak balas terhadap ancaman siber bagi memastikan integriti, kerahsiaan dan keselamatan maklumat pembayar cukai sentiasa terpelihara.

TERAS KEBERHASILAN

1

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
INOVASI DAN DIGITALISASI OPERASI

14
STRATEGI



35
**PELAN
TINDAKAN**



**OBJEKTIF KEBERHASILAN
STRATEGIK**

STRATEGI

**PELAN
TINDAKAN**

**PEMILIK
PROSES**

**PENDIDIKAN CUKAI DAN
DIGITALISASI
PENYAMPAIAN
PERKHIDMATAN**

6

9

**APM (SMI), JKK,
JPH, JPS**

**PEMODENAN
INFRASTRUKTUR KE
ARAH KECERDASAN
BUATAN**

2

5

SMI, JD

**TRANSFORMASI SISTEM
APLIKASI YANG
RESPONSIF**

6

21

**SMI, APM (SMI), JD,
JPCA, JAD, SS,
SPeC, JK, JLK,
SOC, JOSC, JRP,
JUU, JPH**

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memantap Dan Memperkasa e-Kandungan Program Latihan	<i>Smart e-Learning</i>	20% capaian e-kandungan setahun	APM (SMI)
Meningkatkan Kolaborasi Akademik Dengan Rakan Strategik	<i>Tax Academy Program</i>	80% skor purata (sebelum/selepas) pencapaian kursus minimum setiap tahun	APM (SMI)
Memperkasa Mekanisme Perkhidmatan Kutipan Hasil	<i>Full Digital Payment</i>	100% penerimaan bayaran melalui e-bayaran	JPH
	<i>e-Services Collection</i>	100% penggunaan e-services collection oleh Pembayar Cukai	JPH
Menyebarluaskan Kesedaran Cukai Kepada Rakyat	Pelan Pendidikan Cukai HASiL	85% keberkesanan program pendidikan dan kesedaran cukai	JKK
	<i>Caravan HASiL</i>	1500 pengunjung setahun bagi setiap Kaunter Bergerak HASiL	JKK
Memperkasa Digitalisasi Penyampaian Perkhidmatan	<i>Chatbot HASiL</i>	90% peningkatan tahap perkhidmatan panggilan di HCC	JKK
Memperluas Capaian Rujukan Dalam Secara Digital	e-BSP	1 e-BSP setahun	JPS
	<i>Research Repository Centre (RRC)</i>	80% pengguna dalaman (penyelidik) menggunakan RRC	JPS

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Mengaplikasi Teknologi Kecerdasan Buatan Dalam Sistem Pengurusan Modal Insan	<i>HR Chatbots</i>	10% peningkatan peratusan penggunaan <i>HR Chatbot</i>	SMI
	Modul Perkhidmatan Psikologi	10% penggunaan modul	SMI
	Integrasi Modul Gaji dan Elaun	5% <i>redployment</i> pegawai	SMI
	<i>Sistem Pelan Aliran Kepakaran</i>	10% pembangunan kepakaran	SMI
Mengaplikasi Teknologi Kecerdasan Buatan Dalam Sistem Aplikasi Dalaman	Penggunaan modul AI di Platform <i>OutSystem</i> atau <i>.Net</i>	90% peningkatan kemahiran pembangun sistem	JD

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memantapkan Sistem Aplikasi Pentadbiran Organisasi	Penambahbaikan Sistem HiDEF	100% penerimaan GIR daripada UPE Malaysia melalui HiDEF-GIR	JPCA
	<i>Hasil Internal Audit System (HIAS) 2.0</i>	Kecekapan tempoh masa analisa data dalam tempoh 5 hari bekerja	JAD
	Membangunkan Sistem Berpusat Untuk Rekod Transaksi Perintah AMLA	30% permohonan perintah AMLA direkodkan dalam CMS	SS
	Pemeriksaan Kertas Kerja Audit CMS / CMS System Enhancement	90% kes audit diselesaikan dalam tempoh yang ditetapkan	SPeC
	Menaik Taraf Hasil Financial Integrated System (HFIS) 2.0	100% kecekapan proses kerja	JK
Memantapkan Sistem Aplikasi Percukaian	<i>Computerized Maintenance Management System (CMMS)</i>	30% pengurangan kos pembaikan secara berperingkat tertakluk kepada pematuhan <i>preventive</i> dan penggunaan sistem secara menyeluruh	JLK
	Menambah e-Perkhidmatan Di MyTax	2% peningkatan pengguna MyTAX	SOC
	Penggabungan Borang Nyata Pembayar Cukai Individu	100% tiada kesilapan pemilihan jenis borang	SOC
	Platform Sistem Taksir Sendiri Duti Setem (STSDS)	60% surat cara disetemkan secara taksir sendiri	JOSC

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Pendigitalan Proses Kerja	Mewujudkan Jawatankuasa Pelaksanaan Pendigitalan Proses Kerja di HASiL	25% pengurangan pembelian toner pencetak dan kertas untuk tempoh 5 tahun.	SOC
	Digitalisasi Modul Skor Penilaian Bagi Pelaporan Yang Lebih Komprehensif dan Teratur	100% pelaporan dijana melalui sistem	APM (SMI)
	Membangunkan <i>Dashboard</i> Pemantauan KPI	50% penggunaan <i>dashboard</i> berbanding kaedah manual	SS
	e-Rayuan 2.0 (ACKHT / APCP / WHT)	50% penggunaan e-Rayuan oleh pembayar cukai	JRP
	e-Rayuan 3.0 (Relif)	70% penggunaan e-Rayuan oleh pembayar cukai	JRP
	Pembangunan Sistem dan Pelaporan MyBGAP	80% pengguna sistem berpuas hati	JUU
	<i>Litigation Reporting System</i> (LRS)	50% penurunan tempoh masa penyediaan laporan	JUU

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memantapkan Sistem Kutipan Cukai	<i>Real Time Data Posting</i>	95% pembukuan maklumat bayaran ke lejar secara <i>real-time</i> dari ejen kutipan	JPH
Pemeriksaan Sistem Aplikasi Modal Insan	Menamatkan Bayaran Balik Manual Secara Berperingkat	100% bayaran balik syarikat secara elektronik	JPH
Memperkasa Keselamatan Siber	Integrasi Modul Perjawatan	Laporan statistik perjawatan secara <i>real-time</i> mulai 2030	SMI
	<i>Security Intelligence untuk Security Operation Centre</i>	98% kejayaan menghalang serangan siber	JD
	Pemantauan Pangkalan Data HASiL Melalui <i>Database Activity Monitoring (DAM)</i>	98% kejayaan menghalang serangan siber pangkalan data	JD

TERAS KEBERHASILAN 1

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
JURANG PEMATUHAN MINIMA

JURANG PEMATUHAN MINIMA

HASiL komited untuk memastikan usaha-usaha ke arah pembudayaan pematuhan cukai secara sukarela yang menjadi tanda aras pentadbiran cukai antarabangsa terus dipergiat. Demi keadilan kepada rakyat negara ini, jurang pematuhan cukai disasarkan ke tahap paling minima dalam memastikan pembayar cukai menjalankan tanggungjawab dengan betul dan tidak melakukan aktiviti-aktiviti pengelakan cukai. Ketirisan hasil cukai akan memberi kesan langsung kepada kerajaan dalam usaha menyediakan pelbagai peruntukan perbelanjaan pembangunan negara dan kesejahteraan rakyat. Bagi memastikan sasaran sumbangan hasil cukai kepada negara dapat dicapai, berikut adalah Objektif Keberhasilan Strategik yang dibentuk sebagai penggerak:

1. Tahap Kesedaran Pematuhan Sukarela Yang Tinggi

Membayar cukai merupakan kewajipan bagi setiap rakyat yang layak berdasarkan undang-undang, oleh itu HASiL sentiasa meningkatkan tahap pematuhan cukai selari dengan piawaian antarabangsa termasuk pematuhan pelaporan dalam *Country-by-Country Reporting* (CbCR) yang merupakan kaedah berkesan oleh pentadbir cukai seluruh dunia bagi tujuan pemantauan aktiviti syarikat multinational (MNE) seperti pindahan harga.

Bagi memperkemas lagi mekanisma untuk meningkatkan tahap pematuhan di dalam pelaksanaan program *Tax Corporate Governance* (TCG), inisiatif *TCG Engage+* dipergiat untuk meningkatkan penyertaan syarikat yang layak. Sementara itu inisiatif *CKHT Audit Trigger* khusus untuk tindakan pematuhan Cukai Keuntungan Harta Tanah (CKHT) turut diperkemas bagi memastikan pengesahan transaksi dapat dibuat dengan lebih berkesan.



2. Pengelakan Ketirisan dan Pengurangan Jurang Cukai

Kutipan cukai bergantung kepada tahap pematuhan pembayar cukai. Sekiranya pembayar cukai patuh kepada peraturan cukai dan undang-undang yang telah ditetapkan, maka kutipan cukai juga akan meningkat dan seterusnya mampu membantu kerajaan dalam keseimbangan fiskal negara.

Oleh itu, HASiL sentiasa berusaha meningkatkan pematuhan cukai termasuk memperkasakan pematuhan cukai melalui aktiviti *Behavioural Insights* (BI) dengan pelbagai kaedah seperti *Nexus Nudge* bagi memastikan maklumat pematuhan cukai sampai kepada golongan sasaran yang telah dikenalpasti. Di samping itu, strategi pengurusan data yang diterima daripada pihak ketiga juga diperkasa bagi memastikan padanan kepada data yang telah dilaporkan oleh pembayar cukai dapat dibuat agar jumlah cukai yang sepatutnya dapat dikutip.

3. Pemerkasaan Penguatkuasaan Tindakan Pematuhan

Tindakan bersepadu pematuhan yang berfokus dan strategik adalah salah satu aktiviti utama HASiL dalam menjamin kelangsungan sumbangan hasil kepada negara. Oleh yang demikian, pemerkasaan proses kerja audit dan pematuhan strategik sentiasa diberi keutamaan melalui kajian analisa data-data yang tepat dan memberi impak kepada pematuhan cukai sebenar.

Sistem Derma Bersepadu (SDB) yang akan dibangunkan secara berfasa akan menjadikan ekosistem sumbangan derma oleh masyarakat dapat diuruskan dengan kaedah yang betul berlandaskan peruntukan undang-undang yang termaktub dalam Akta Cukai Pendapatan 1967. Selain itu, hak pembayar cukai juga akan menjadi keutamaan, apabila permohonan rayuan cukai melalui Borang Q boleh dilaksanakan secara digital atau dalam talian.

TERAS KEBERHASILAN

1

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
JURANG PEMATUHAN MINIMA

6

STRATEGI



9

PELAN TINDAKAN



OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK	STRATEGI	PELAN TINDAKAN	PEMILIK PROSES
TAHAP KESEDARAN PEMATUHAN SUKARELA YANG TINGGI	2	4	SPeC, JPCA, JOSC
PENGELAKAN KETIRISAN DAN PENGURANGAN JURANG CUKAI	2	2	SPeC, JPDP
PEMERKASAAN PENGUATKUASAAN TINDAKAN PEMATUHAN	2	3	SOC, SDP, JUU

OKS 1

TAHAP KESEDARAN PEMATUHAN SUKARELA YANG TINGGI

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Meningkatkan Tahap Pematuhan Selari Dengan Piawaian Antarabangsa	Pematuhan Pelaporan CbCR	6 semakan pematuhan dilaksanakan ke atas UPE Malaysia terhadap pelaporan CbCR yang dibuat bagi 3 tahun kewangan kebelakang	JPCA
Memperkemas Mekanisme Untuk Meningkatkan Tahap Pematuhan	TCG 'Annual Review'	100% syarikat yang menyertai TCG tidak dikenakan tindakan audit	SPeC
	TCG Engage+	40% penyertaan syarikat besar daripada jumlah permohonan setahun	SPeC
	CKHT Audit Trigger	30% peningkatan pengesahan kes gagal patuh	JOSC

OKS 2

PENGELAKAN KETIRISAN DAN PENGURANGAN JURANG CUKAI

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memperkasakan Pematuhan Cukai Melalui Aktiviti "Behavioural Insights" (BI)	Nexus Nudge	5% pembayar cukai yang terpilih memberi maklum balas	SPeC
Memperkasakan Pengurusan Data Luaran	DataSync	80% data berjaya padan disalurkan ke ETP	JPDP

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memperkasakan Proses Kerja Audit dan Pematuhan Strategik	Menghasilkan Projek Atau Kajian Data Yang Menyumbang Kepada Peningkatan Tindakan Pematuhan Cukai	20% peningkatan penyaluran kes untuk tindakan pematuhan/audit	SOC
Meningkatkan Aktiviti Pematuhan Percukaian Melalui Penguatkuasaan Undang-undang	Sistem Derma Bersepadu (SDB) Pembangunan SDB secara berfasa	50% proses kerja semakan pematuhan SS44(6) melalui sistem	SDP
	<i>Special Project (Form Q)</i>	50% pengurangan kes tertunggak berjaya diselesaikan setiap tahun	JUU

TERAS KEBERHASILAN 1

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
DASAR PERCUKAIAN PROGRESIF

DASAR PERCUKAIAN PROGRESIF

HASiL komited memastikan pelaksanaan sistem percukaian yang adil, cekap dan berkesan dengan dasar percukaian yang sentiasa progresif selaras dengan aspirasi kerajaan sebagai pemegang taruh dan seiring dengan perkembangan dasar-dasar pentadbir percukaian antarabangsa. Bagi meningkatkan hasil negara, pembesaran asas cukai sentiasa dipergiat selari dengan corak dunia perniagaan yang berubah mengikut perkembangan semasa. Oleh itu, Objektif Keberhasilan Strategik telah dirangka sebagai wadah yang progresif:

1. Pentadbiran Perundangan Percukaian Setaraf Pentadbir Cukai Antarabangsa

HASiL sentiasa bergerak ke hadapan selari dengan perkembangan pentadbiran percukaian antarabangsa sebagai penanda aras pentadbir cukai berprestasi tinggi termasuk memperkasakan perundangan percukaian sejajar dengan piawaian antarabangsa seperti kajian *Subject to Tax Rules* (STTR) secara dua hala dengan badan pentadbir cukai antarabangsa negara lain.

Selain daripada itu, untuk memperkukuhkan lagi Akta Setem 1949, kajian kebolehlaksanaan sedang dibuat untuk menyeragamkan kadar duti secara ad valorem selain merangka pelaksanaan Sistem Taksir Sendiri (STS) Duti Setem yang lebih efektif untuk meningkatkan lagi sistem percukaian negara.

2. Pembesaran Asas Cukai Selari Dengan Aspirasi Kerajaan

Reformasi percukaian dalam memperluas asas cukai adalah kunci utama bagi memperkukuh asas fiskal negara sebagai langkah menyokong usaha kerajaan untuk membawa ekonomi negara ke landasan yang lebih baik. Sebagai salah satu agensi yang terlibat secara langsung dalam perancangan bajet negara, HASiL melalui Jawatankuasa Penggubalan Rang Undang-Undang percukaian sentiasa menyahut aspirasi kerajaan dengan penuh kesungguhan terutamanya dalam pembesaran asas cukai seperti kajian perluasan Cukai Keuntungan Modal (CKM).



3. Pengukuhan Dasar Percukaian Bersama Pemegang Taruh Dan Rakan Strategik

HASiL bertekad untuk memperkasakan perundangan percukaian dengan rakan strategik agar organisasi dapat bergerak bersama-sama bagi memastikan hasil negara yang maksimum. Hubungan erat dengan kerajaan terutamanya melalui Kementerian Kewangan (MOF) sentiasa didahulukan dalam merangka dan melaksanakan dasar serta polisi yang berkaitan dengan dasar fiskal negara.

Kerjasama dengan rakan strategik badan-badan pengamal percukaian seperti Persatuan Akauntan Percukaian Malaysia (MATA), *Malaysian Institute of Accountants* (MIA), *Malaysian Institute of Certified Public Accountants*

(MICPA) dan *Chartered Tax Institute of Malaysia* (CTIM) diperkukuh dalam memastikan pengurusan cukai, isu-isu semasa, cabaran pelaksanaan dasar serta halatuju percukaian negara adalah adil kepada masyarakat.

Dalam pada itu HASiL sentiasa menjalin hubungan strategik bersama penguatkuasa cukai luar negara terutamanya melalui sesi perkongsian pengetahuan berkaitan pentadbiran percukaian yang dinamik.



TERAS KEBERHASILAN

1

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
DASAR PERCUKAIAN PROGRESIF

5
STRATEGI



5
PELAN TINDAKAN



OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK	STRATEGI	PELAN TINDAKAN	PEMILIK PROSES
PENTADBIRAN PERUNDANGAN PERCUKAIAN SETARAF PENTADBIR CUKAI ANTARABANGSA	3	3	JOSC, JPCA
PEMBESARAN ASAS CUKAI SELARI DENGAN ASPIRASI KERAJAAN	1	1	SDP
PENGUKUHAN DASAR PERCUKAIAN BERSAMA PEMEGANG TARUH DAN RAKAN STRATEGIK	1	1	SDP

OKS 1

PENTADBIRAN PERUNDANGAN PERCUKAIAN SETARAF PENTADBIR CUKAI ANTARABANGSA

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Menyeragamkan Kadar Duti Setem Ad Valorem	Kajian Duti Setem Ad Valorem	1 Kertas cadangan dibentangkan ke JKPRUU	JOSC
Memperkemas Akta Setem 1949 Bagi Pelaksanaan STS Duti Setem	STS Duti Setem (Pindaan Akta Setem 1949)	5% peningkatan surat cara yang dibayar duti berbanding tahun sebelum	JOSC
Memperkasakan Perundangan Percukaian Seajar Dengan Piawaian Antarabangsa	Subject To Tax Rule (STTR) Research	Tindakan berkenaan implementasi STTR dibuat secara bilateral sekurang-kurangnya dengan 1 negara	JPCA

OKS 2

PEMBESARAN ASAS CUKAI SELARI DENGAN ASPIRASI KERAJAAN

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Melaksanakan Kajian Untuk Memperluas Asas Cukai	Kajian Cukai Keuntungan Modal (CKM) 2.0	2 jenis aset modal dikenakan CKM setelah surat polisi dikeluarkan oleh MOF	SDP

STRATEGI

**Mengukuhkan Jalinan
Strategik Bersama Pentadbir
Cukai Luar Negara**

PELAN TINDAKAN

Strategic International Alliance

SASARAN

3 penulisan berkaitan
dasar percukaian

**PEMILIK
PROSES**

SDP



TERAS KEBERHASILAN 2

**MEMPERKASAKAN
PENGURUSAN DAN
PENTADBIRAN ORGANISASI
MAMPAN BERTERASKAN AKTA
LHDNM 1995**

TERAS KEBERHASILAN

2

MEMPERKASAKAN PENGURUSAN DAN PENTADBIRAN ORGANISASI MAMPAN BERTERASKAN AKTA LHDNM 1995

Prestasi cemerlang HASiL setiap tahun, terutamanya dari segi kutipan cukai langsung, dibina atas pengurusan dan pentadbiran organisasi yang cekap serta mampan. Walau bagaimanapun, dalam ekosistem percukaian yang semakin mencabar, organisasi memerlukan inisiatif strategik yang holistik dan berfokus. Oleh itu, perancangan strategik ini disusun menerusi Bidang Keberhasilan Utama: Pengurusan Dinamik dan Kompetitif, yang akan dipacu oleh tiga (3) Objektif Keberhasilan Strategik iaitu:

- Pengukuhan Modal Insan dan Keseimbangan Kerjaya
- Amalan Konsep Persekitaran Hijau Pintar
- Kelestarian Kepimpinan dan Kepakaran

Justeru, pendekatan ini bagi memastikan HASiL terus kekal relevan, berdaya saing dan mampu memenuhi cabaran masa depan secara berterusan.

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA

- Pengurusan Dinamik dan Kompetitif

TERAS KEBERHASILAN 2

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA

PENGURUSAN DINAMIK DAN KOMPETITIF

PENGURUSAN DINAMIK DAN KOMPETITIF

HASiL harus cakna dengan perubahan khususnya yang melibatkan dasar kerajaan, perkembangan teknologi, keanjalan ekonomi dalaman dan luaran serta perubahan alam sekitar yang boleh memberi kesan kepada pencapaian visi dan misi. Oleh itu, inisiatif yang tepat dan efektif perlu dimanifestasikan menerusi usaha penambahbaikan dan penajaran ke atas sebarang proses, produk dan perkhidmatan secara berterusan bagi memastikan HASiL terus kekal kompetitif. Justeru, faktor pengurusan modal insan memainkan peranan penting bagi merealisasikan hal ini menerusi penggembleran dan pengukuhan modal insan secara cekap dan berkesan. Selain itu, pelaksanaan projek dan program di bawah seliaan HASiL harus mengambil kira penggunaan teknologi hijau agar sejajar dengan aspirasi kerajaan yang diketengahkan di dalam RMK-13 iaitu Alam Sekitar Lestari.

1. Pengukuhan Modal Insan dan Keseimbangan Kerjaya

Dalam usaha memastikan kecemerlangan HASiL dapat diteruskan dalam tempoh jangka panjang, pengukuhan modal insan dan keseimbangan kerjaya sentiasa menjadi keutamaan. HASiL komited melestarikan tenaga kerja berilmu dan kompeten melalui pelbagai inisiatif strategik, seperti meningkatkan bilangan pegawai forensik digital bertauliah, menghantar pegawai mengikuti kursus profesional, serta melahirkan pegawai yang memperoleh sijil badan profesional dan pentauliah dalam bidang seperti kejuruteraan, keselamatan, perolehan dan pengurusan projek. Selain itu, struktur dan saiz perjawatan akan diperkemas melalui kajian keperluan dan pengagihan semula mengikut fokus strategik, disertai penambahbaikan terma dan syarat perkhidmatan. Pengurusan modal insan yang efektif juga disokong dengan pelaksanaan program peningkatan kemahiran dan kursus latihan dalaman. Untuk memastikan tenaga kerja kekal cergas dan bersemangat, program kesejahteraan pekerja seperti *Employee Well-Being* (Wellness & Fitness) akan dilaksanakan.

2. Amalan Konsep Persekitaran Hijau Pintar

HASiL komited memperkasa kelestarian alam sekitar dengan mengamalkan konsep persekitaran hijau pintar sebagai inisiatif utama. Ini dibuktikan dengan pelaksanaan sistem solar bersepadu untuk meningkatkan kecekapan tenaga dan mengurangkan kebergantungan kepada sumber konvensional serta kos utiliti elektrik. Selain itu, langkah peralihan ke kenderaan elektrik (EV) turut diambil bagi mengurangkan pelepasan karbon dan menurunkan kos operasi jangka panjang. HASiL juga memperkasakan budaya kitar semula melalui konsep 3R (Reduce, Reuse, Recycle), disertai pendidikan berterusan untuk meningkatkan kesedaran dalam kalangan Hasilian terhadap pengurusan sumber dan sisa secara bertanggungjawab. Langkah-langkah ini membuktikan komitmen HASiL dalam memastikan kelangsungan dan kelestarian alam sekitar.

3. Kelestarian Kepimpinan dan Kepakaran

Untuk memastikan kelangsungan dan keberkesanan organisasi yang mampan, HASiL memberi penekanan utama terhadap pembangunan kepakaran dan kepimpinan. Dalam aspek pembangunan kepakaran, HASiL telah merancang dan melaksanakan pelbagai kursus berkaitan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, antaranya latihan kepakaran mediator dan kursus *Fiscal Policy Data Analyst*. Langkah ini bertujuan membina tenaga kerja yang mahir dan berpengetahuan tinggi dalam bidang masing-masing.

Selain itu, pembangunan kepimpinan turut menjadi keutamaan melalui pelaksanaan kursus *Leadership by Design* (LBD), yang dirancang khusus untuk memperkukuh keupayaan pemimpin dalam menghadapi cabaran masa depan. Pendekatan ini bagi memastikan kesinambungan organisasi yang berdaya saing, berinovasi dan berintegriti, sejajar dengan misi dan visi HASiL yang telah dirancang.

TERAS KEBERHASILAN

2

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
PENGURUSAN DINAMIK DAN
KOMPETITIF

9

STRATEGI



16

PELAN TINDAKAN



OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK	STRATEGI	PELAN TINDAKAN	PEMILIK PROSES
PENGUKUHAN MODAL INSAN DAN KESEIMBANGAN KERJAYA	4	9	SMI, SS, SDP, JLK, JAD, JPDP
AMALAN KONSEP PERSEKITARAN HIJAU PINTAR	3	3	JLK
KELESTARIAN KEPIMPINAN DAN KEPAKARAN	2	4	APM(SMI), JRP, JPS

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Melestari Modal Insan Yang Berilmu dan Kompeten	Juruanalisis Forensik Digital Bertauliah	5 pegawai mendapat pentauliah	JDPD
	<i>Internal Audit Pro</i>	1 pegawai berkompeten memperoleh sekurang-kurangnya 2 sijil kemahiran tahap 2 & 3	JAD
	<i>Internal Audit Elite</i>	1 pegawai audit bertauliah	JAD
	Pentauliah Pegawai Kompeten	20 orang pegawai	JLK
Memantapkan Organisasi Melalui Saiz Perjawatan dan Struktur Yang Optimum	<i>Capital Statement Xpert</i>	10 pegawai setiap tahun mulai 2028	SS
	<i>Right - Sizing Research</i>	1 dasar pengurusan baharu dibentuk	SMI
Pemantapan Pengurusan Modal Insan	Kajian Penambahbaikan Terma & Syarat Perkhidmatan LHDNM	3 dasar baharu terma & syarat perkhidmatan dibentuk	SMI
	<i>Train The Trainer (TTT)</i>	Memastikan kursus dijalankan mencapai skor purata pencapaian kursus minimum 80%	SMI
Meningkatkan Kesejahteraan dan Kecergasan Modal Insan	<i>Program Employee Well-Being: Fitness App</i>	30% keahlian yang aktif	SMI

OKS 2

AMALAN KONSEP PERSEKITARAN HIJAU PINTAR

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Meningkatkan Kecekapan Penggunaan Tenaga Secara Optimum	Sistem Solar bersepadu	5% pengurangan penggunaan tenaga (kW) dalam tempoh 5 tahun	JLK
Mengurangkan Kos Operasi Dalam Jangka Masa Yang Panjang	Peralihan Kepada Kenderaan EV	5% peralihan kenderaan	JLK
Menerapkan Budaya Kitar Semula	3R - <i>Reduce, Reuse, Recycle</i>	60% Hasilian menunjukkan tahap pemahaman & amalan asas 3R	JLK

OKS 3

KELESTARIAN KEPIMPINAN DAN KEPAKARAN

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Meningkatkan Pembangunan Kepakaran Untuk Kesenambungan Organisasi Mampan	Merancang dan Melaksanakan Kursus-kursus Berkaitan Pembangunan Kepakaran	80% skor purata pencapaian kursus minimum	APM (SMI)
	<i>Advanced Mediation Skills Training Course</i>	Melahirkan sekurang-kurangnya 15% pegawai lebih kompeten mengendalikan rayuan cukai menjadi pakar perunding	JRP
Mengukuhkan Pembangunan Kepimpinan Untuk Kesenambungan Organisasi Mampan	<i>Fiscal Policy Data Analyst</i>	3 penganalisa data	JPS
	<i>Leadership by Design (LBD)</i>	80% skor purata pencapaian kursus minimum	APM (SMI)

The image features two men standing behind a white podium. The man on the left is wearing a patterned batik shirt, and the man on the right is wearing a light blue button-down shirt and glasses. They are both smiling. The background is a large digital screen displaying a blue grid with a white line graph. The overall design includes large, bold, geometric shapes in shades of blue and purple on the right side, and a solid purple bar at the bottom. The text is overlaid on these shapes and the background image.

TERAS **KEBERHASILAN**

3

**MEMPERKUKUH TADBIR URUS
KORPORAT YANG BAIK
BERTERASKAN FUNGSI DAN
PERANAN LEMBAGA LHDNM**

TERAS KEBERHASILAN

3

MEMPERKUKUH TADBIR URUS KORPORAT YANG BAIK BERTERASKAN FUNGSI DAN PERANAN LEMBAGA LHDNM

Tadbir urus korporat yang baik memainkan peranan penting bagi menjamin keberkesanan pengurusan sesebuah organisasi. Selaku pemungut hasil cukai utama negara, HASiL terus memperkukuh tadbir urus serta meningkatkan integriti bagi membina kepercayaan (trust) pelanggan, pemegang taruh dan rakyat terhadap HASiL.

Bersandarkan kepada kewibawaan Anggota Lembaga dan tadbir urus korporat yang komprehensif, ia bukan sahaja membentuk budaya kerja HASiL yang berintegriti tinggi tetapi tunjang kecemerlangan organisasi. Ini diterjemahkan dalam Bidang Keberhasilan Utama iaitu Governans dan Integriti Unggul.

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA

- Governans dan Integriti Unggul

TERAS KEBERHASILAN 3

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
GOVERNANS DAN INTEGRITI UNGGUL

GOVERNANS DAN INTEGRITI UNGGUL

Tadbir urus korporat yang cekap, telus dan akauntabiliti tinggi perlu dipraktikkan bersama dengan nilai integriti yang kukuh. Kedua-dua elemen ini saling berkait dan perlu dihayati oleh seluruh Hasilian bagi memastikan imej organisasi diyakini rakyat. Usaha pengukuhan tadbir urus korporat ini dirangka melalui pelaksanaan Objektif Keberhasilan Strategik berikut sebagai faktor penggerak:

1. Pengukuhan Tadbir Urus, Kawalan Dalaman dan Integriti

HASiL sentiasa memastikan tadbir urus yang cekap dan telus melalui pelbagai inisiatif kawalan dalaman yang efektif serta pembudayaan nilai integriti yang tinggi di dalam persekitaran kerja Hasilian. Kesemua elemen ini diterapkan agar dapat meningkatkan keyakinan rakyat serta pihak berkepentingan terhadap keupayaan HASiL untuk memberikan perkhidmatan yang terbaik. Pelaksanaan ini direalisasikan melalui inisiatif strategi anti rasuah HASiL, meningkatkan kualiti kawalan dalaman prosedur kerja pengauditan serta pengiktirafan pihak ketiga melalui pensijilan MS ISO.

2. Penghayatan Nilai Korporat dan Pengukuhan Jati Diri

Memupuk prinsip dan kepercayaan di kalangan Hasilian melalui penghayatan nilai korporat dapat mengukuhkan lagi jati diri setiap warganya. Ini menyumbang kepada aura persekitaran kerja yang positif untuk menjana kecemerlangan organisasi melalui penyampaian perkhidmatan kepada pembayar cukai sekaligus memenuhi ekspektasi pihak berkepentingan.

Pengenalan Nilai Bersama bakal memberi nafas segar kepada usaha murni HASiL untuk terus cemerlang menggalas amanah dan tanggungjawab kepada organisasi. Ia juga mampu melahirkan Hasilian yang berkeyakinan tinggi, berdaya tahan terhadap cabaran globalisasi, bertanggungjawab dan berintegriti menggalas amanah demi memberikan yang terbaik kepada rakyat.

3. Kelestarian Pengurusan Kewangan

Kelestarian pengurusan kewangan merupakan tonggak utama dalam memastikan kesinambungan operasi serta daya tahan HASiL dalam jangka masa panjang. Sebagai sebuah organisasi *self-financing*, pengurusan kewangan yang mampan bukan sahaja tertumpu kepada keberkesanan jangka pendek, malah menitikberatkan keseimbangan antara keperluan semasa dengan persediaan bagi cabaran masa hadapan.

Dalam konteks ini, HASiL memberi penekanan kepada strategi pengurusan dana yang berteraskan prinsip keberhasilan dan nilai untuk wang (*value for money*), dengan memastikan setiap perbelanjaan menyumbang kepada pengukuhan kedudukan kewangan organisasi. Inisiatif yang menyokong kelestarian termasuklah kawalan kepada Kecekapan Kos Pungutan (KKP), pemeraksanaan amalan penjimatan kos, pengoptimuman aliran tunai, dan pengurusan risiko kewangan secara holistik.

Selain itu, aspek kelestarian turut diterapkan melalui pengurusan aset yang sistematik, penyelenggaraan fasiliti yang lestari dan usaha berterusan untuk mengautomasi proses kerja semasa. Langkah-langkah ini bukan sahaja akan meningkatkan ketelusan dan akauntabiliti, tetapi juga memastikan organisasi kekal berdaya saing, relevan dan bersedia menghadapi ketidaktentuan landskap ekonomi.

TERAS KEBERHASILAN

3

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA
GOVERNANS DAN INTEGRITI
UNGGUL

6

STRATEGI



10

PELAN TINDAKAN



OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK	STRATEGI	PELAN TINDAKAN	JABATAN
PENGUKUHAN TADBIR URUS, KAWALAN DALAMAN DAN INTEGRITI	3	4	JIPR, JAD, JKK
PENGHAYATAN NILAI KORPORAT DAN PENGUKUHAN JATI DIRI	1	3	JPS, SMI, JKK
KELESTARIAN PENGURUSAN KEWANGAN	2	3	JK, JLK

OKS 1

PENGUKUHAN TADBIR URUS, KAWALAN DALAMAN DAN INTEGRITI

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Melaksanakan Inisiatif Strategi Antirasuah LHDNM	Strategi Antirasuah LHDNM (SeAL) 2024-2028	Mencapai 91% markah prestasi pencapaian pelaksanaan (Jabatan/Negeri/ Cawangan Khas) pada tahap cemerlang	JIPR
Meningkatkan Kualiti Prosedur Kerja Pengauditan	Internal and External Quality Assessment Review (IQAR & EQAR)	1 penarafan QAR	JAD
Memperluas Skop Sistem Pengurusan Kualiti	ISO 37001 (Anti-Bribery Management System - ABMS)	100% pengiktirafan dan pensijilan penuh	JIPR
	Peluasan ISO 9001 - Quality Management Systems (QMS)	Mengekalkan pengiktirafan oleh pihak SIRIM	JKK

OKS 2

PENGHAYATAN NILAI KORPORAT DAN PENGUKUHAN JATI DIRI

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Mengukuhkan Penghayatan Nilai Korporat Organisasi	e-PPK HASiL	100% penggunaan sistem oleh pengguna	JPS
	Penghayatan Nilai Bersama	5 program dilaksanakan	SMI
	Sistem Pengurusan Bersepadu (IMS) bagi ISO QMS dan ABMS	Pensijilan penuh IMS diterima pada kitaran pensijilan tahun 2030	JKK

STRATEGI	PELAN TINDAKAN	SASARAN	PEMILIK PROSES
Memastikan Kecekapan Kos Pungutan (KKP) di Tahap Optimum	Strategi Belanjawan Tahunan: <i>Smart Save</i>	Sekurang-kurangnya penurunan KKP sebanyak 1%	JK
Memperkuh Pengurusan Fasilitas Secara Menyeluruh Serta Komprehensif Untuk Infrastruktur dan Bangunan	<i>Comprehensive Facility Management</i>	10% downtime	JLK
	<i>Asset Refurbishment and Replacement Programme (ARRP)</i>	50% pengurangan kos	JLK

FAKTOR PENENTU KEJAYAAN

1



Pengurusan Kewangan

HASiL harus memastikan peruntukan, aliran tunai, perolehan, perbelanjaan, kawalan dalaman dan pelaporan kewangan yang selaras dengan garis panduan kerajaan serta piawaian perakaunan. Pengurusan kewangan yang baik dapat mengelakkan ketirisan dan seterusnya memastikan operasi percukaian dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

HASiL komited untuk terus memperkasakan transformasi digital melalui pengoptimuman penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), analisis data dan peluasan automasi dalam aktiviti percukaian. Evolusi digitalisasi ini berpotensi melonjakkan keberkesanan operasi, memperkukuh keselamatan maklumat dan memudahkan pengurusan data secara lebih efisien.

2



Transformasi Digital

3



Tadbir Urus dan Integriti

Pembudayaan tadbir urus yang baik dan berintegriti tinggi dalam operasi HASiL mampu mencapai keberhasilan cemerlang dalam setiap inisiatif yang dilaksanakan. HASiL sentiasa memastikan setiap tindakan diambil secara bertanggungjawab dan berintegriti, antaranya melalui pelaksanaan Strategi Anti Rasuah LHDNM (SeAL), kerjasama strategik dengan agensi-agensi seperti Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) dan Institut Integriti Malaysia (IIM).

HASiL komited menjalankan pelaburan berterusan dalam pembangunan modal insan bagi meningkatkan kompetensi dan inovasi. Pendekatan holistik dan berterusan ini melibatkan pembangunan kemahiran interpersonal, pengurusan, teknikal dan sahsiah seterusnya melahirkan Hasilian yang bukan sahaja kompeten tetapi beretika dan berdaya saing tinggi.



Modal Insan Kompeten

5



Kerjasama dan Sinergi

Kejayaan TEKAD HASiL ini bergantung kepada kerjasama erat dengan pelbagai pihak berkepentingan, termasuk agensi-agensi kerajaan, sektor swasta dan masyarakat umum. Ini bertujuan memperluas jaringan, mempertingkatkan keberkesanan pelaksanaan inisiatif dan mencapai matlamat secara kolektif.

Penetapan indikator keberhasilan yang jelas dan pelaksanaan penilaian prestasi secara berkala sangat penting dalam memastikan sasaran TEKAD HASiL dapat dicapai. Proses penilaian bagi mengenal pasti penambahbaikan serta penyesuaian strategik yang berterusan akan menjamin objektif TEKAD HASiL sentiasa berada di landasan yang betul.

6



Penilaian Berterusan

7



Dinamik Sejajar Perubahan

TEKAD HASiL yang dinamik merujuk kepada kerangka perancangan yang tidak hanya responsif terhadap keadaan semasa, tetapi juga adaptif dan fleksibel dalam mengharungi perubahan persekitaran. Ia mencerminkan keupayaan organisasi untuk menyesuaikan matlamat, garis masa dan inisiatif mengikut perubahan semasa merangkumi ekonomi, sosial, persekitaran dan perundangan.

MEKANISME PELAKSANAAN

Komitmen dan penglibatan Hasil merupakan faktor penggerak dalam memastikan kejayaan pelaksanaan perancangan strategik HASiL. Elemen pemantauan yang digariskan melalui penetapan mekanisme pelaksanaan pula memainkan peranan penting bagi memastikan segala perancangan yang disusun berada di landasan yang tepat. Selain itu, melalui pemantauan, keberkesanan pelaksanaan dapat dinilai dan permasalahan yang timbul boleh dikenal pasti dengan lebih awal bagi tujuan penambahbaikan. Gandingan kedua-dua komponen ini diterjemahkan melalui penyediaan garis panduan yang menyatakan dengan jelas peranan serta tindakan yang perlu diambil sebagai pengukuran kejayaan.

Garis Panduan Pelaksanaan TEKAD HASiL 2026-2030 menjadi rujukan terperinci kaedah pemantauan yang akan dilaksanakan ke atas Strategi dan Pelan Tindakan. Pengukuran pencapaian dibuat berdasarkan pencapaian output dan *outcome* yang telah ditetapkan dan dipersetujui oleh Jawatankuasa Induk Perancangan Strategik LHDNM 2026-2030.

Bagi menyahut saranan ke arah pendigitalan proses kerja, HASiL turut mengorak langkah dengan membuat perubahan kaedah pemantauan Strategi dan Pelan Tindakan TEKAD HASiL secara digital melalui paparan *dashboard*.

Pada tahun ketiga pelaksanaan, Semakan Separuh Penggal akan dilaksanakan oleh Jabatan Penyelidikan dan Strategik. Ini bertujuan untuk penyelarasan semula strategi dan inisiatif supaya selari dengan aspirasi semasa Kerajaan serta mengambil kira arus perubahan ekonomi dan senario semasa global. Perubahan yang dibuat ini penting agar hala tuju perancangan strategik HASiL kekal relevan dan seiring dengan keadaan perubahan terkini persekitaran sehingga akhir tempoh pelaksanaan.

Laporan Akhir Pencapaian TEKAD HASiL 2026-2030 akan dibentangkan kepada pihak pengurusan tertinggi HASiL oleh Jabatan Penyelidikan dan Strategik. Segala pencapaian yang dilakar sepanjang tempoh lima (5) tahun pelaksanaan akan dirangkumkan dalam laporan yang komprehensif ini. Pelaporan ini penting dalam menilai prestasi Strategi dan Pelan Tindakan yang telah dirancang dan dilaksanakan mencapai objektif yang ditetapkan dalam memastikan misi dan visi HASiL dapat direalisasikan di akhir tempoh pelaksanaan TEKAD HASiL ini.

TEKAD HASiL 2026-2030 adalah satu pernyataan komitmen perancangan strategik HASiL dengan strategi dan pelan tindakan yang komprehensif untuk direalisasikan bagi tempoh lima (5) tahun akan datang.

Bertunjangkan tiga (3) Teras Keberhasilan dan didukung oleh 15 Objektif Keberhasilan Strategik, TEKAD HASiL 2026-2030 ini telah mendasari perancangan Kerajaan dalam RMK13 / aspirasi Kerajaan MADANI dengan mengambil kira segala aspek kepentingan pentadbiran percukaian yang menggerakkan prestasi HASiL memacu ke hadapan untuk memastikan kesinambungan organisasi serta selari dengan aspirasi “Ke Arah HASiL 3.0”.

Semua Hasilian adalah tulang belakang dalam menjayakan setiap inisiatif yang terkandung dalam TEKAD HASiL 2026-2030 ini, seterusnya memainkan peranan penting dalam menyokong pertumbuhan ekonomi negara serta memperkukuh kepercayaan rakyat terhadap pentadbiran cukai yang berintegriti, adil dan saksama.

Semoga gandingan kerjasama semua pihak diperkukuh untuk menggenggam kejayaan dan seterusnya merealisasikan visi HASiL iaitu Pentadbir Cukai Berprestasi Tinggi.

JAWATANKUASA INDUK

PERANCANGAN STRATEGIK LHDNM 2026-2030
PADA KEDUDUKAN 31 DISEMBER 2025

PENASIHAT

Datuk Dr. Abu Tariq bin Jamaluddin
Ketua Pegawai Eksekutif LHDNM

PENGERUSI

Encik Shaharrudy bin Othman
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Operasi Percukaian)

AHLI-AHLI

1. Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pematuhan)
2. Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pengurusan)
3. Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Dasar)
4. Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Cawangan Khas)
5. Ketua Pegawai Operasi Cukai
6. Ketua Pegawai Pematuhan Cukai
7. Ketua Pegawai Modal Insan
8. Pengarah Jabatan Logistik Korporat
9. Pengarah Jabatan Pungutan Hasil
10. Pengarah Jabatan Penyelidikan dan Strategik
11. Pengarah Akademi Percukaian Malaysia (SMI)
12. Pengarah Jabatan Digital
13. Pengarah Jabatan Khidmat Korporat
14. Pengarah Jabatan Kewangan
15. Pengurus Bahagian Pejabat Ketua Pegawai Eksekutif
16. Setiausaha (Bahagian Pengurusan Strategik, Jabatan Penyelidikan dan Strategik)

SEKRETARIAT

1. Puan Noor Azlin binti Abas
2. Encik Zakaria bin Tahir
3. Encik Azlan Shah bin Sulaiman
4. Puan Nurul Asriana binti Ahmad
5. Encik Mohammad Iqbal bin Mohd Rafi
6. Puan Ain Nazirah binti Md Yusuf

ASPIRASI

Semangat yang tinggi untuk mencapai kejayaan di masa hadapan melalui perubahan yang dinamik

VISI

Pernyataan rasmi tentang apa yang hendak dicapai oleh organisasi dalam jangka masa panjang

MISI

Pernyataan rasmi tentang matlamat organisasi dan kaedah merealisasikan

TERAS KEBERHASILAN

Fokus yang menjadi asas kepada pelaksanaan perancangan strategik sesebuah organisasi

BIDANG KEBERHASILAN UTAMA

Aktiviti utama organisasi yang difokuskan dalam pelaksanaan perancangan strategik

OBJEKTIF KEBERHASILAN STRATEGIK

Matlamat yang memfokuskan secara khusus hasil yang ingin dicapai melalui pelaksanaan strategi yang memberi impak secara langsung dan jelas ke arah visi dan misi organisasi

STRATEGI

Tindakan yang dirancang secara teliti dan teratur untuk pelaksanaan Pelan Tindakan ke arah aktiviti perkhidmatan teras

PELAN TINDAKAN

Aktiviti / program utama kepada setiap strategi bagi mencapai objektif dan sasaran yang ditetapkan

OUTPUT

Hasil langsung yang diperoleh daripada pelaksanaan Pelan Tindakan

OUTCOME

Perubahan yang akan diperoleh impak daripada pelaksanaan Pelan Tindakan

HASiL

Jenama korporat rasmi Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

HASILIAN

Pegawai Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

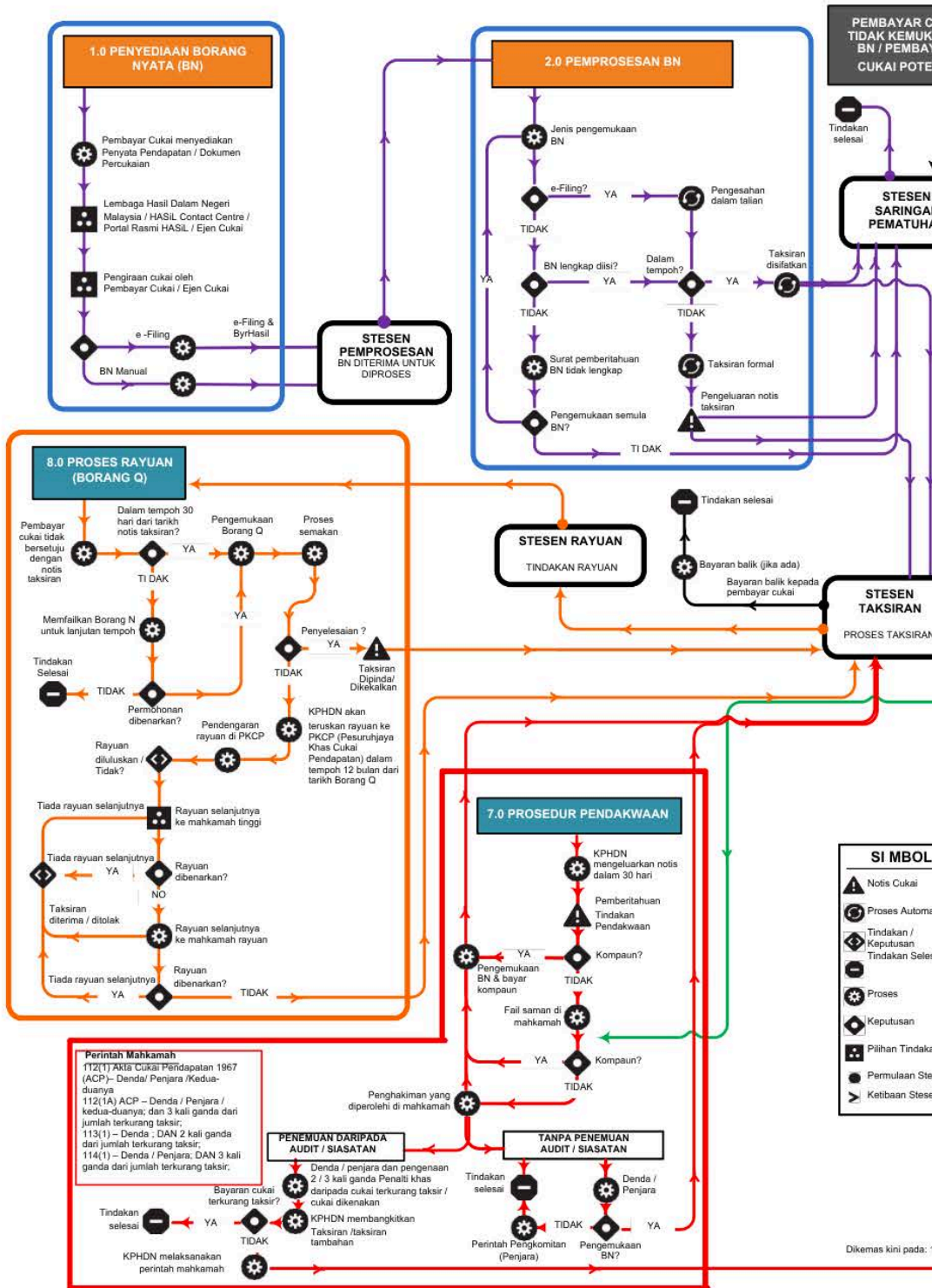
SENARAI SINGKATAN NAMA SEKTOR / JABATAN

SOC	SEKTOR OPERASI CUKAI
SS	SEKTOR SIASATAN
SPeC	SEKTOR PEMATUHAN CUKAI
SMI	SEKTOR MODAL INSAN
SDP	SEKTOR DASAR PERCUKAIAN
JPCA	JABATAN PERCUKAIAN ANTARABANGSA
JLK	JABATAN LOGISTIK KORPORAT
JPH	JABATAN PUNGUTAN HASIL
JPS	JABATAN PENYELIDIKAN DAN STRATEGIK
JUU	JABATAN UNDANG-UNDANG

JOSC	JABATAN OPERASI SETEM DAN CKHT
JD	JABATAN DIGITAL
JRP	JABATAN RESOLUSI PERTIKAIAN
JPDP	JABATAN PERISIKAN DAN PROFILING
JKK	JABATAN KHIDMAT KORPORAT
JIPR	JABATAN INTEGRITI DAN PENGURUSAN RISIKO
JK	JABATAN KEWANGAN
JAD	JABATAN AUDIT DALAM
PKPE	PEJABAT KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF



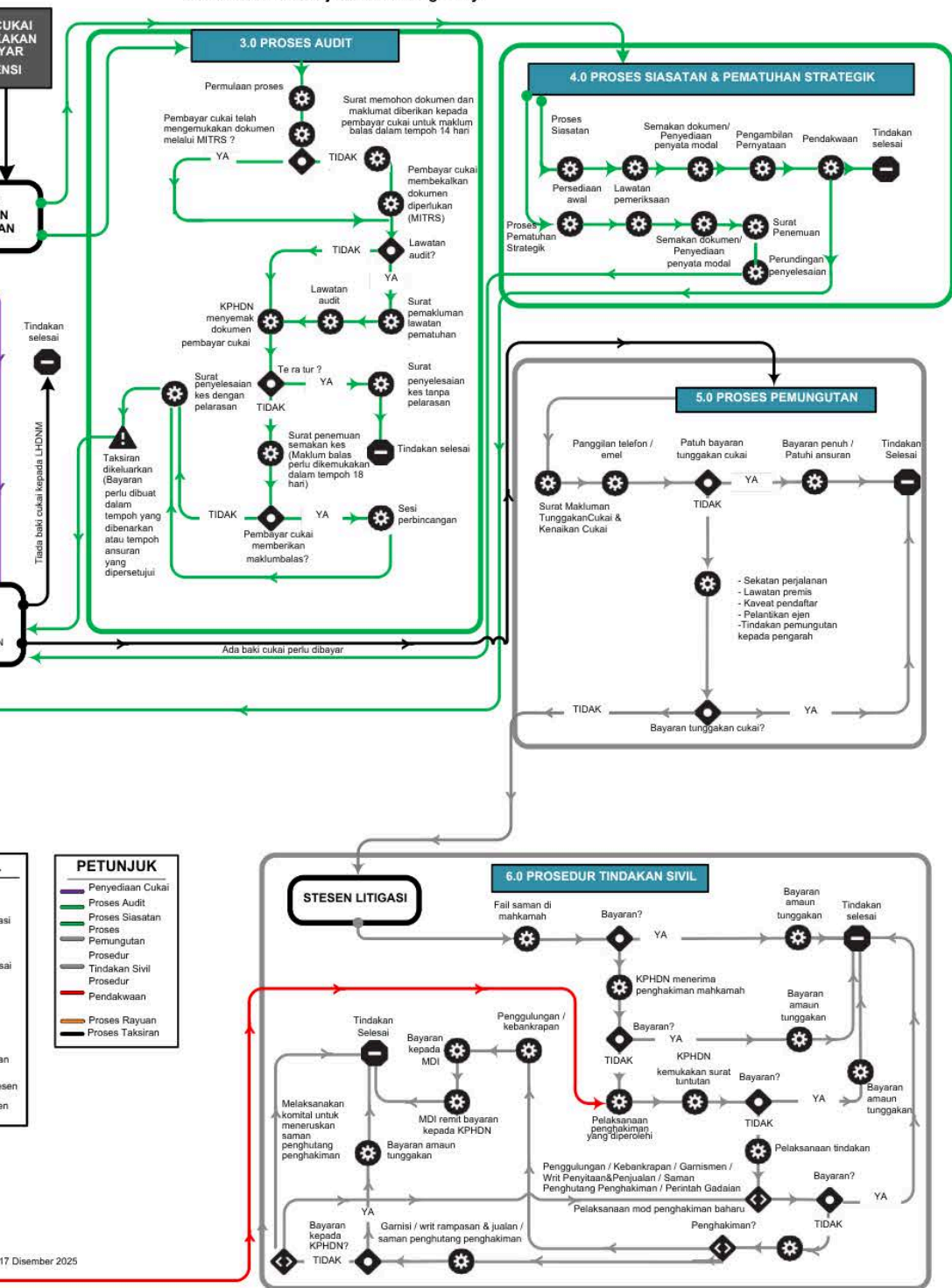
IRBM TAXPAYER ROADMAP



MAP

IRBM Taxpayer Roadmap ini memberikan panduan kepada pembayar cukai bagi mendapatkan maklumat mengenai proses undang-undang cukai, audit, siasatan, rayuan, tindakan pemungutan cukai dan prosedur litigasi. Taxpayer Roadmap ini juga memberi panduan umum kepada orang awam berkenaan pentabiran cukai pendapatan di Malaysia bagi memastikan tahap pematuhan cukai yang optimum.

Untuk maklumat lanjut: www.hasil.gov.my



Bersama-samalah kita menanamkan
TEKAD untuk terus berjasa kepada negara
ini. Percayalah, apa yang kita usahakan
sepanjang perkhidmatan di organisasi kita
ini adalah:

“Demi Negara, Untuk Rakyat, Oleh Hasilan”.

DATUK DR. ABU TARIQ BIN JAMALUDDIN
KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF HASIL

7 Januari 2025



**DEMI NEGARA
UNTUK RAKYAT
OLEH HASILAN**



LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

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



@HASiLMalaysia



@HASiL_Malaysia

DEMI NEGARA | UNTUK RAKYAT | OLEH HASILIAN