

ANALISIS KINERJA TIM *INFORMATION AND TECHNOLOGY SUPPORT* PADA PUSAT PENGOLAHAN DATA DAN DOKUMEN PERPAJAKAN

Disusun Oleh:

NAMA : PRI BUDIARTI RINI SEJATI
NPM : 1964001028
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2021**

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Pri Budiarti Rini Sejati
NPM : 1964001028
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Kinerja Tim Information and Technology Support pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan
Judul tesis (Bahasa Inggris) : Performance Analysis Information and Technology Support Team at The Document Processing Center

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



(Dr. Ridwan Rajab, M.Si.)

Pembimbing II



(Dr. R. Luki Karunia, M.A.)

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : PRI BUDIARTI RINI SEJATI
NPM : 1964001028
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR
JUDUL TESIS : ANALISIS KINERJA TIM INFORMATION
AND TECHNOLOGY SUPPORT PADA
PUSAT PENGOLAHAN DATA DAN
DOKUMEN PERPAJAKAN

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 12 Oktober 2021
Pukul : 09.00

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Asropi, M.Si.
Sekretaris : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.
Anggota : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si.
Pembimbing I : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.
Pembimbing II : Dr. R. Luki Karunia, M.A.



SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pri Budiarti Rini Sejati
NPM : 1964001028
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul Analisis Kinerja Tim *Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Oktober 2021

Penulis,



PRI BUDIARTI RINI SEJATI

POLITEKNIK
STIA
JAKARTA

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pri Budiarti Rini Sejati
NPM : 1964001028
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul Analisis Kinerja Tim *Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Oktober 2021

Penulis,



PRI BUDIARTI RINI SEJATI

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT. karena atas rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyusun tesis ini dengan judul “Analisis Kinerja Tim *Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dan melengkapi ujian Pascasarjana pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam segala sisi ke dalam bentuk tulisan. Karena itu, pada kesempatan yang baik ini peneliti menyampaikan teruma kasih terutama kepada Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si. selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti dalam penyusunan tesis ini dan Bapak Dr. R. Luki Karunia, M.A. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti dalam penyusunan tesis ini. Pada kesempatan ini Peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof Dr. Nurliah Nurdin, M.A., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Ayahanda dan Ibunda peneliti, Almarhum H. Soeparto dan Almarhumah R. Ngt. Soetsana Soetarsini sebagai motivator peneliti melanjutkan kuliah ini;
3. Putra kesayangan peneliti, Ananda Almarhum Bung Utoro Nugroho Prawoto Jodi dan Ananda Almarhum Bung Utomo Nugroho Prawoto Jodi serta Cucunda tersayang Sarah Devina Nugroho sebagai motivator peneliti melanjutkan kuliah ini;
4. Keluarga peneliti: adik tercinta Adinda Rahadi Priyo Putut Pranoto Busono Soeparto dan Kakanda Rahadi Priyo Hendro Pramono Soeparto serta kakak-kakak yang tercinta, Ananda Ariyanto dan Ari Susanto R.P. Hendro Pramono serta Keluarga Besar peneliti tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, do'a serta dorongan moril maupun material yang tak terhingga bagi peneliti;
5. Seluruh dosen yang telah membimbing dan memberikan pengetahuan kepada peneliti hingga dapat menyelesaikan kuliah Program Studi Administrasi

Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur di Politeknik STIA LAN Jakarta;

6. Seluruh Staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan, dan pegawai Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan pelayanannya;
7. Bapak Ir. Samon Jaya, M.Si., Kepala Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan.
8. Para Pejabat Administrator, Pengawas, dan teman-teman pelaksana Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan. yang telah meluangkan waktu untuk diwawancarai dan yang membantu memberikan data/bahan penelitian tesis ini serta memberikan do'a dan semangat dalam penyelesaian penyusunan tesis ini;
9. Rekan-rekan di Seksi Penjaminan Kualitas Pengolahan, Bidang Pemindaian Dokumen dan Perekaman Data, Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan do'a dan *support*-nya;
10. Rekan-rekan di Politeknik STIA LAN Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur di Politeknik STIA LAN Jakarta Angkatan Tahun 2019 yang telah memberikan do'a dan *support*-nya.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan karena itu peneliti selalu terbuka dalam menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak guna kelengkapan tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya.

J A K A R T A Jakarta, Oktober 2021
Peneliti,

ABSTRAK

ANALISIS KINERJA TIM INFORMATION AND TECHNOLOGY SUPPORT PADA PUSAT PENGOLAHAN DATA DAN DOKUMEN PERPAJAKAN

Pri Budiarti Rini Sejati, Ridwan Rajab, R. Luki Karunia

pbrinis1@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan agar dapat mendeskripsikan kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan motivasi anggota Tim *Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan. Kinerja dianalisis berdasarkan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan motivasi. Metode yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen serta menggunakan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan pengetahuan anggota tim IT *Support* di bidang informasi teknologi diperoleh dari belajar otodidak (mandiri) melalui internet atau bertanya dengan ketua tim, pegawai senior, dan sesama anggota. Keterampilan anggota tim IT *Support* diperoleh *transfer of knowledge* sekali atau dua kali sebulan dari ketua tim. Motivasi anggota tim IT *Support* tinggi dan antusias mempelajari dan menambah pengetahuan dan keterampilan di bidang informasi teknologi terbukti dari lancarnya pekerjaan. Disarankan anggota tim menambah pengetahuan dengan mengikuti kursus teknologi informasi di luar kantor secara mandiri. *Transfer of knowledge* dari semula sekali atau dua kali sebulan diadakan menjadi empat kali sebulan. Selain itu, agar PPDDP andal dapat memberikan layanan dan mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal didukung oleh implementasi konsep *job shadowing*, *coaching*, *mentoring*, *apprenticeship*, rotasi kerja, *committee assignments*. Motivasi anggota tim IT *Support* yang tinggi tetap dipertahankan. Anggota Tim IT *Support* lebih banyak yang berlatar belakang pendidikan Teknologi Informatika agar lebih sesuai dengan pekerjaan pada Tim IT *Support*. Penempatan dalam kebijakan mutasi/rotasi sesuai dengan keahliannya, sehingga lebih tepat dan dapat meningkat kinerjanya. Perlu penelitian lebih lanjut secara lebih mendalam untuk faktor kompetensi selain pengetahuan, keterampilan, dan motivasi yang mempengaruhi kinerja seperti sifat/ciri yaitu tingkah laku.

Kata kunci: kinerja; kompetensi; pengetahuan; keterampilan; motivasi.

ABSTRACT

PERFORMANCE ANALYSIS INFORMATION AND TECHNOLOGY SUPPORT TEAM AT THE DOCUMENT PROCESSING CENTER

Pri Budiarti Rini Sejati, Ridwan Rajab, R. Luki Karunia

pbrinis1@gmail.com

The National Institute of Public Administration (NIPA) Jakarta

This study aims to describe competencies consisting of knowledge, skills, and motivation of members of the Information and Technology Support Team at The Document Processing Center. Performance is analyzed based on competency consisting of education, skill, and motivation. The method used is a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection is done through interviews, observation, document review and triangulation. The results showed that the knowledge of IT Support team members in the field of information technology was obtained from self-learning via the internet or asking team leaders, senior employees, and fellow members. The skills of IT Support team members are obtained by transfer of knowledge once or twice a month from the team leader. The motivation of IT Support team members is high and enthusiastic about learning and adding knowledge and skills in the field of information technology as evidenced by the smooth running of the work. It is recommended that team members should increase their knowledge by taking information technology courses outside the office independently. Team members should be given transfer of knowledge from once or twice a month to four times a month. In addition, so that The Document Processing Center can be reliable in providing services and anticipating changes in the external environment, it is supported by the implementation of the concept of job shadowing, coaching, mentoring, apprenticeship, work rotation, committee assignments. High motivation of IT Support team members is maintained. Mutation/rotation policies should be in accordance with their expertise, such as placement of an IT Support team who has educational background in Information Technology. Further research is needed in more depth for competency factors other than knowledge, skills, and motivation that affect performance such as traits/characteristics, namely behavior.

Keywords: performance, competence; knowledge; skills; motivation.

DAFTAR ISI

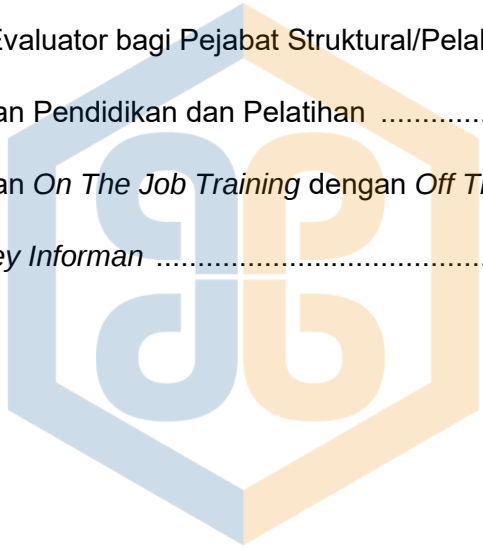
Lembar Judul	i
Lembar Persetujuan Tesis	ii
Lembar Pengesahan	iii
Lembar Pernyataan	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Abstract	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
Daftar Istilah	xiv
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	14
C. Rumusan Permasalahan	14
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	19
C. Kerangka Berpikir	59

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	61
A. Metode Penelitian	61
B. Teknik Pengumpulan Data	63
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	67
D. Instrumen Penelitian	69
BAB IV HASIL PENELITIAN	70
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	70
B. Lokasi dan Wilayah Kerja	72
C. Analisis dan Pembahasan	75
BAB V SIMPULAN DAN PEMBAHASAN	150
A. Simpulan	150
B. Saran	150
DAFTAR PUSTAKA	152

POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Historis Surat Keputusan Pembentukan Tim IT <i>Support</i>	4
Tabel 1.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan di PPDDP	6
Tabel 1.3 Pendidikan dan Masa Kerja Ketua/Anggota Tim IT Support	6
Tabel 1.4 Dasar Penyelenggaraan <i>Transfer of knowledge</i>	12
Tabel 2.1 Jumlah Evaluator bagi Pejabat Struktural/Pelaksana	25
Tabel 2.2 Perbedaan Pendidikan dan Pelatihan	47
Tabel 2.3 Perbedaan <i>On The Job Training</i> dengan <i>Off The Job Training</i>	50
Tabel 3.1 Daftar <i>Key Informan</i>	64



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kaitan Pengembangan dengan Pendidikan dan Pelatihan.....	46
Gambar 2.2 Proses Pelatihan.....	47
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	60
Gambar 3.1 Prosedur Analisis Model Miles dan Huberman	67
Gambar 4.1 Bagan Organisasi Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan	71
Gambar 4.2 Bagan Alur Proses Bisnis	74



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Permohonan Ijin Penelitian
2. Pedoman Wawancara dengan *Key Informan*
3. Pedoman Wawancara dengan Anggota Tim IT *Support*
4. Transkrip Wawancara dengan *Key Informan*
5. Transkrip Wawancara dengan Anggota Tim IT *Support*
6. Pedoman Observasi Penelitian
7. Hasil Observasi Penelitian
8. Pedoman Telaah Dokumen
9. Hasil Telaah Dokumen
10. Daftar *Traning/Workshop/Rapat/Transfer of Knowlwedge/Diklat/Kegiatan* yang Diikuti Tim IT *Support* dan Pegawai senior Tahun 2012, 2013, dan 2014
11. Hasil Penilaian Kinerja Tim IT *Support* Tahun 2016 sampai dengan 2020
12. Surat Keterangan telah selesai melakukan penelitian
13. Daftar Riwayat Hidup

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISTILAH

1. Aplikasi *Core* ialah aplikasi untuk proses digitalisasi dokumen.
2. ASP ialah *Active Server Pages* yaitu salah satu bahasa pemrograman web untuk menciptakan halaman web yang dinamis. ASP merupakan salah satu produk teknologi yang disediakan oleh Microsoft.
3. BPS ialah *Bukti Penerimaan Surat* yaitu bukti penerimaan surat yang dihasilkan oleh aplikasi *Tempat Pelayanan Terpadu (TPT)*, khusus untuk pelaporan SPT Manual dan lain-lain. SPT Manual adalah SPT Tahunan dan SPT Masa yang disampaikan oleh Wajib Pajak dalam bentuk formulir kertas (*hardcopy*).
4. CCNA ialah *Cisco Certified Network Associate* yaitu sertifikasi teknologi informasi dari *Cisco Systems*. Sertifikasi CCNA adalah sertifikasi *Cisco Career* tingkat rekanan. Ujian *Cisco* telah berubah beberapa kali sebagai tanggapan terhadap perubahan tren Teknologi Informasi.
5. CSS ialah *Cascading Style Sheet* yaitu aturan untuk mengendalikan beberapa komponen dalam sebuah web, sehingga akan lebih terstruktur dan seragam. CSS bukan merupakan bahasa pemrograman.
6. DMS ialah *Dokumen Management System* yaitu sistem *software* yang digunakan untuk mengelola dokumen untuk melihat *image* hasil pindai atau *scan* SPT, selain SPT di PPDDP yang sudah dalam proses transfer ke Direktorat Data dan Informasi Perpajakan.
7. DRC ialah *Disaster Recovery Center* yaitu fasilitas atau kantor bergerak yang mudah diakses di mana pelamar dapat mengunjungi untuk mendapatkan informasi tentang FEMA atau program bantuan bencana lainnya. Panduan mengenai bantuan dan program pemulihan bencana bagi para penyintas.
8. *Error Suspend* dan *Extraction* terjadi karena ada masalah di suatu *state* atau macet di alur tertentu di KOFAX.
9. *Error System* ialah kesalahan dalam sistem.
10. HDC ialah *Hitachi Data System* yaitu penyedia sistem, perangkat lunak, dan layanan penyimpanan data komputer kelas menengah dan kelas atas yang modular. Operasinya sekarang menjadi bagian dari Hitachi Vantara yaitu anak

perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Hitachi Ltd. dan bagian dari Divisi Sistem Informasi dan Telekomunikasi Hitachi.

11. HTML ialah *Hyper Text Markup* Language yaitu sebuah bahasa markah yang digunakan untuk membuat sebuah halaman web, menampilkan berbagai informasi di dalam sebuah penjelajah web Internet dan pemformatan hiperteks sederhana yang ditulis dalam berkas format ASCII agar dapat menghasilkan tampilan wujud yang terintegrasi.
12. IBM ialah *International Business Machines* yaitu perusahaan teknologi multinasional Amerika yang berkantor pusat di Armonk, New York.
13. J2EE ialah *The Java Platform Enterprise Edition* yaitu lingkungan Java-centric platform-independen dari Sun untuk mengembangkan, membangun dan menyebarkan aplikasi perusahaan berbasis Web secara *online*. Platform J2EE terdiri dari satu set layanan, API, dan protokol yang menyediakan fungsionalitas untuk mengembangkan aplikasi berbasis *Web multitier*. J2EE ialah Pemrograman/pembuatan aplikasi berbasis/berbahasa Java.
14. JavaScript populer di internet untuk mengembangkan aplikasi berbasis web atau situs web.
15. KOFAX merupakan penyedia *software* dan solusi untuk kegiatan bisnis dan pemerintahan. Portofolio produknya meliputi *multichannel capture* (MCC) ialah cara untuk menangkap dan mengirimkan informasi dari berbagai sistem seperti email, faksimile, aliran cetak basis data, *folder file* jaringan, aplikasi web, panggilan layanan web, dan lain-lain, *business process management* (BPM) ialah disiplin di mana orang menggunakan berbagai metode untuk menemukan, memodelkan, menganalisis, mengukur, meningkatkan, mengoptimalkan, dan mengotomatisasi proses bisnis. Setiap kombinasi metode yang digunakan untuk mengelola proses bisnis perusahaan adalah BPM, *analytics*, dan *data integration*.
16. KOFAX Capture ialah *platform* pengambilan dokumen yang kuat yang secara produktif, konsisten, dan aman memproses semua jenis dokumen dan informasi dari hampir semua sumber dan lokasi.

17. KOFAX Transformation Module ialah rangkaian komprehensif solusi klasifikasi dan ekstraksi data untuk memproses berbagai dokumen terstruktur atau tidak terstruktur: faktur, pesanan pembelian, formulir, surat, dan lain-lain.
18. MFWP ialah *Master File* Wajib Pajak yaitu data Wajib Pajak yang berisi informasi yang relatif permanen dan digunakan sebagai sumber referensi.
19. NPWP ialah Nomor Pokok Wajib Pajak yaitu nomor yang diberikan kepada Wajib Pajak sebagai sarana dalam administrasi perpajakan yang dipergunakan sebagai tanda pengenal diri atau identitas Wajib Pajak dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya.
20. Oracle ialah salah satu vendor terbesar di pasar TI perusahaan dan nama singkatan dari produk andalannya, sistem manajemen basis data relasional (RDBMS) yang secara resmi disebut Oracle Database.
21. PKP ialah Pengusaha Kena Pajak yaitu Pengusaha yang melakukan penyerahan Barang Kena Pajak dan atau penyerahan Jasa Kena Pajak yang dikenakan pajak berdasarkan Undang-undang Pajak Pertambahan Nilai (UU PPN), tidak termasuk Pengusaha Kecil yang batasannya ditetapkan dengan Keputusan Menteri Keuangan, kecuali Pengusaha Kecil yang memilih untuk dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak.
22. PHP *Hypertext Preprocessor* ialah bahasa skrip *server*, dan alat yang ampuh untuk membuat dinamis dan interaktif serta bahasa skrip tujuan umum yang diarahkan untuk pengembangan web.
23. PL/SQL ialah *Procedural Language extensions to SQL* yaitu bahasa prosedural untuk SQL adalah ekstensi prosedural Oracle Corporation untuk SQL dan *database* relasional Oracle. PL/SQL tersedia di Oracle Database (sejak versi 6 - prosedur/fungsi/paket/pemicu PL/SQL tersimpan sejak versi 7), *database* dalam memori *Times Ten* (sejak versi 11.2.1), dan IBM DB 2 (sejak versi 9.7).[1] Oracle Corporation biasanya memperluas fungsionalitas PL/SQL dengan setiap rilis Oracle Database secara berurutan.
24. QA *Balance* ialah *Quality Assurance Balance* yaitu melakukan pencocokan hasil entri petugas perekaman dengan *image* SPT atau melakukan penyesuaian pada *field* hasil entri petugas perekaman dengan *image* SPT.

25. *QA Unbalance* ialah *Quality Assurance Unbalance* yaitu melaksanakan validasi SPT dengan membandingkan hasil perekaman SPT dengan *image* SPT (DMS) menggunakan aplikasi *QA Unbalance*.
26. SAN ialah *Storage Area Networking* atau *Storage Network* yaitu jaringan komputer yang menyediakan akses ke penyimpanan data tingkat blok yang terkonsolidasi. SAN terutama digunakan untuk mengakses perangkat penyimpanan data, seperti *array disk* yaitu sistem penyimpanan *disk* yang berisi banyak *disk drive* dan perpustakaan pita dari *server*, sehingga perangkat tersebut muncul ke sistem operasi sebagai penyimpanan yang terpasang langsung. SAN biasanya adalah jaringan khusus perangkat penyimpanan yang tidak dapat diakses melalui jaringan area lokal (LAN).
27. *Server* ialah sebuah sistem komputer yang menyediakan jenis layanan (*service*) tertentu dalam sebuah jaringan komputer. *Server* didukung dengan prosesor yang bersifat *scalable* dan RAM yang besar. RAM yaitu *Random Access Memory*, RAM yaitu sebuah tipe penyimpanan komputer yang isinya dapat diakses dalam waktu yang tetap tidak mempedulikan letak data tersebut dalam memori. Ini berlawanan dengan alat memori urut, seperti *tape magnetik*, *disk* dan *drum*, di mana gerakan mekanikal dari media penyimpanan memaksa komputer untuk mengakses data secara berurutan. Juga dilengkapi dengan sistem operasi khusus, yang disebut sebagai sistem operasi jaringan (*network operating system*). *Server* juga menjalankan perangkat lunak administratif yang mengontrol akses terhadap jaringan dan sumber daya yang terdapat di dalamnya, seperti halnya berkas atau alat pencetak (*printer*), dan memberikan akses kepada *workstation* yaitu suatu komputer dengan spesifikasi tinggi yang fungsinya digunakan untuk keperluan pekerjaan seperti perhitungan ilmiah, teknik dan menghubungkan komputer satu dengan lainnya atau terhubung dengan komputer *server*. *Workstation* umumnya memiliki dukungan yang lengkap untuk keperluan semua pekerjaan dan tugas yang dilakukan. anggota jaringan. Dalam instalasinya, *workstation* dihubungkan dengan jaringan LAN (*Local Area Network*) dengan menjalankan *operating sistem multi user*, jadi setiap user memiliki login yang berbeda-beda.

28. SPT ialah Surat Pemberitahuan yaitu surat Wajib Pajak sebagai sarana pelaporan penghitungan dan/atau pembayaran pajak, objek pajak dan/atau bukan objek pajak, dan/atau harta dan kewajiban sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
29. SQL ialah *Structured Query Language* yaitu bahasa khusus domain yang digunakan dalam pemrograman dan dirancang untuk mengelola data yang disimpan dalam sistem manajemen basis data relasional, atau untuk pemrosesan aliran dalam sistem manajemen aliran data relasional.
30. *Storage* sebagai media penyimpanan data digital yang berfungsi untuk menyimpan data digital. Berbagai data digital dalam bentuk dokumen, foto, video, audio dan lain sebagainya bisa disimpan di *Storage*. Bahkan *Storage* dapat juga digunakan untuk menyimpan data yang masih diproses oleh *gadget*. Jadi, *Storage* ialah penyimpan, tempat penyimpanan, media yang digunakan untuk menyimpan data yang diolah oleh komputer.
31. UAT ialah *User Acceptance Test* yaitu proses verifikasi bahwa penyelesaian yang dibuat dalam sistem sudah sesuai untuk pengguna atau UAT adalah uji coba aplikasi sebelum dipasang.
32. WCF ialah *Windows Communication Foundation* yaitu kerangka kerja untuk membangun aplikasi berorientasi layanan.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintah menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan untuk memperoleh tujuannya secara efektif dan efisien membutuhkan segala sumber daya yang cakap di antaranya kompetensi sumber daya manusia atau kompetensi pegawai yang memadai, yaitu keterampilan teknis dan pengetahuan, sehingga capaian kinerja berkualitas atau justru melebihi ekspektasi organisasi. Tujuan tersebut dapat dipenuhi apabila didukung oleh motivasi pegawai serta pengembangan diri pegawai dalam menambah pengetahuan dan keterampilan teknis dengan Pendidikan dan Pelatihan, yaitu pegawai dididik dan dilatih sesuai dengan kompetensinya melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran sebagaimana disebutkan dalam Pasal 70 Ayat 2 Undang-undang tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu Undang-undang nomor 5 tahun 2014 atau UU ASN.

Alinea keempat Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945 memuat tujuan negara yang hendak dicapai di antaranya dengan pegawai berintegritas, cakap, berpengetahuan luas, netral, tidak berafiliasi ke partai politik sekaligus pelayan publik dan penjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) sebagaimana diatur dalam Pasal 10 dan Pasal 12 UU ASN. Pemenuhan kompetensi yang tinggi itu tidak terlepas dari proses penerimaan ASN yang benar-benar selektif, obyektif, tidak ada unsur nepotisme dan semua dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku dan hal ini didukung oleh UU ASN.

Berdasarkan Pasal 3 huruf d UU ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip yaitu kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas. Masing-masing aparat itu secara ideal terlebih dahulu harus memiliki kompetensi personal yang spesifik karena itu aspek penting dan kompetensi sebenarnya dibutuhkan sesuai jenis jabatan atau pekerjaan mereka, bilamana dipandang perlu sebelum

mereka diberi tugas, pekerjaan, dan jabatan tertentu terlebih dahulu dibekali dengan kompetensi personal spesifik tertentu, untuk disesuaikan dengan wewenang, peran, fungsi, dan jabatan atau pekerjaan yang akan diserahkan atau dipercayakan kepadanya. Tujuannya adalah agar mereka dapat menjalankan tugas atau kewajibannya secara efisien dan efektif sesuai dengan kewenangan, peran, fungsi atau jabatan yang akan mereka terima dari instansinya. Para pegawai di antaranya sebagai salah satu unsur penting penentu keberhasilan organisasi dan hal itu harus menjadi perhatian pemimpin organisasi. Begitu pula halnya dengan instansi pemerintah, bahwa tersedianya Sumber Daya Manusia yang mumpuni dan andal adalah syarat utama untuk peningkatan kualitas penyelenggaraan negara dan pelayanan terhadap para pemangku kepentingan atau *stakeholders*.

Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan selanjutnya disebut PPDDP, dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 84/PMK.01/2007 tanggal 31 Juli 2007 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.01/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 167/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan. Tugas PPDDP adalah melaksanakan penerimaan, pemindaian, perekaman, penjaminan kualitas hasil pengolahan, *back up data*, transfer data, dan penyimpanan dokumen perpajakan dengan memanfaatkan ilmu teknologi informasi berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Tugas pengolahan dokumen terdiri dari Surat Pemberitahuan (SPT) dan selain SPT berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal nomor KEP-280/PJ/2020 Tentang Penetapan Jenis Dokumen Perpajakan Selain Surat Pemberitahuan pada Proses Bisnis Registrasi yang Diolah di Unit Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan terdiri dari Pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), Perubahan Data Wajib Pajak, Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP), Pencabutan PKP, Permohonan Sertifikat Elektronik, Penghapusan NPWP, Dokumen Terkait Status Wajib Pajak Non-Efektif, Perpindahan Wajib Pajak.

Adapun pengertian SPT menurut Pasal 1 Undang-undang nomor 16 Tahun 2009 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 5 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan Menjadi Undang-undang dijelaskan bahwa Surat Pemberitahuan ialah surat Wajib Pajak sebagai sarana pelaporan penghitungan dan/atau pembayaran pajak, objek pajak dan/atau bukan objek pajak, dan/atau harta dan kewajiban sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan. Perlu diketahui bahwa pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) baik SPT Tahunan maupun SPT Masa ke Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dilakukan dengan dua cara yaitu manual dan elektronik atau *e-filing* SPT dan untuk pelaporan SPT oleh Wajib Pajak secara manual akan diproses Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dengan cara mengemasnya dan mengirim SPT tersebut ke Unit Pelaksana Teknis (UPT) yaitu Unit Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (UPDDP) untuk diolah melalui sistem atau digitalisasi. PPDDP termasuk dalam UPT.

Pengolahan dokumen SPT yaitu terdiri dari SPT Prioritas (SPT PPh 1771 dan SPT 1770), 1770 S, 1770 SS, SPT Masa PPN, Pasal 21/26, Pasal 23/26, dan dokumen selain SPT diperlukan sistem dan kompetensi terutama yang diperlukan di PPDDP adalah yang berkaitan bidang teknologi informasi karena itu untuk mendukung kelancaran pekerjaan digitalisasi pada PPDDP dipandang perlu menunjuk/mengangkat dan menetapkan susunan Tim Dukungan Teknologi dan Informasi yaitu *Tim Information and Technology Support*, selanjutnya disebut *Tim IT Support* yaitu tim yang harus mempunyai kompetensi di bidang teknologi informasi yang mumpuni. *Tim IT Support* harus selalu siap menangani berbagai kendala dalam proses digitalisasi pengolahan dokumen Surat Pemberitahuan dan selanjutnya disebut SPT dan selain SPT ini berbentuk fisik yaitu kertas.

Istilah *Tim IT Support* diketahui melalui nota dinas Kepala Seksi Perekaman dan Transfer Data nomor 4/DDP.32/2014 tanggal 6 Januari 2014 hal Permintaan Pembuatan Surat Keputusan Pengangkatan *Tim IT Support*, dalam nota dinas tersebut disebutkan adanya Surat Keputusan Kepala Pusat

Pengolahan Dokumen dan Data Perpajakan nomor KEP-9/DDP/2013 tanggal 21 Januari 2013 tentang Surat Keputusan Pengangkatan Tim IT *Support*. Selain itu, ada Surat Keputusan Kepala PPDDP nomor KEP-27/DDP./2017 pada tanggal 21 Februari 2017 hal Pengangkatan Tim IT *Support* pada Pusat Pengolahan Dokumen dan Data Perpajakan Tahun 2017. Selanjutnya tidak ada lagi menggunakan surat keputusan, hanya penunjukan melalui nota dinas biasa. Adapun alasan penerbitan surat keputusan tersebut ialah untuk mendukung kelancaran pekerjaan pada PPDDP dan daftar surat keputusan tersebut yaitu:

Tabel 1.1
Historis Surat Keputusan Pembentukan Tim IT Support

No.	Nomor Keputusan	Tanggal Keputusan	Tentang
1	KEP-5/DDP/2010	22 Maret 2010	<i>Operator Console</i> (IT <i>Support</i>)
2	KEP-15/DDP/2012	13 Maret 2012	Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
3	KEP-78/DDP/2012	24 Juli 2012	Perubahan Keputusan Kepala PPDDP nomor KEP-15/DDP./2012 tanggal 13 Maret 2012 tentang Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
4	KEP-104/DDP/2012	23 Oktober 2012	Penggantian Keputusan Tim IT <i>Support</i>
5	KEP-9/DDP/2013	21 Januari 2013	Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
6	KEP-2/DDP/2014	10 Januari 2014	Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
7	KEP-38/DDP/2014	05 Juni 2014	Perubahan Keputusan Kepala PPDDP nomor KEP-2/DDP/2014 tanggal 10 Januari 2014 tentang Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
8	KEP-11/DDP/2015	02 Maret 2015	Keputusan Kepala PPDDP tentang Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
9	KEP=65/DDP/2015	21 Agustus 2015	Perubahan KEP-11/DDP./2015 tentang Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP

10	KEP-78/DDP/2015	02 November 2015	Perubahan kedua KEP-11/DDP./2015 sebagaimana telah diubah terakhir dengan KEP-65/DDP./2015 tentang Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP
11	KEP-83//DDP/2015	07 Desember 2015	Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> TA 2016 pada PPDDP
12	KEP-27/DDP/2017	21 Februari 2017	Pengangkatan Tim IT <i>Support</i> pada PPDDP Tahun Anggaran 2017

Sumber: Surat Keputusan Kepala PPDDP

Adapun Tim IT *Support* terdiri dari lima tim yaitu:

1. Tim KOFAX.
2. Tim Aplikasi Pendukung.
3. Tim Infrastruktur.
4. Tim *Database*
5. Tim *Quality Control* (QC)

Pekerjaan Tim IT *Support* tidak terlepas dari aplikasi yang digunakan di PPDDP terdiri dari:

- a. Aplikasi *Core* (aplikasi untuk proses digitalisasi dokumen).
- b. Aplikasi Pendukung.
- c. DMS (*Dokumen Management System*) yaitu sistem *software* yang digunakan untuk mengelola dokumen untuk melihat *image* hasil pindai atau *scan* SPT, selain SPT di PPDDP yang sudah dalam proses transfer ke Direktorat Data dan Informasi Perpajakan.

Aplikasi pendukung ini untuk menunjang pelaksanaan tugas dimulai dari pengolahan dokumen SPT mulai dari pengemasan SPT, disortir, dipindai menjadi hasil *image*, direkam, hasil rekamannya baik yang *unbalance* maupun *balance* diproses *quality assurance* (QA), khusus dokumen selain SPT seperti pendaftaran NPWP, perubahan data Wajib Pajak dan lain-lain hanya dipindai saja, dan semua dilakukan pengemasan ulang terakhir dokumen tersebut disimpan di gudang penyimpanan. Adapun kompetensi Tim IT *Support* meliputi:

- a. Pengetahuan;
- b. Keterampilan; dan
- c. Motivasi.

Sebagaimana penjelasan di atas bahwa kompetensi di antaranya meliputi pengetahuan itu terbentuk dari pendidikan formal dan pelatihan sebagai peningkatan kemampuan sumber daya manusia akan dibahas di bawah ini. Dimulai dari jumlah pegawai PPDDP berdasarkan tingkat Pendidikan formal sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan di PPDDP

Uraian	Tingkat Pendidikan						Jumlah
	SMU	D I	D II	D III	S1	S2	
Pegawai	7	77	0	37*)	14	7	142

*) hanya 1 pegawai yang berpendidikan jurusan Teknologi Informatika

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per 20 Juli 2020

dalam tabel tampak PPDDP mempunyai pegawai berjumlah 142 orang dengan berlatar belakang berbeda pendidikannya dari Pendidikan Sekolah Menengah Atas sampai Program Pascasarjana.

Pendidikan dan masa kerja Tim IT *Support* sebagaimana daftar di bawah ini:

Tabel 1.3
Pendidikan dan Masa Kerja Ketua/Anggota Tim IT *Support*

1. Tim KOFAX

No.	Nama Ketua/Anggota Tim		Pendidikan Awal	Lulusan/ Masuk IT Tahun	Masa Kerja di IT
	Nama	Jabatan			
1	A	Ketua Tim	D III Pajak	2008/2009	10 tahun 1 bulan
2	F	Anggota	D III Pajak	2012/2013	7 tahun 7 bulan
3	G	Anggota	D I Pajak	2014/2018	1 tahun 11 bulan
4	H	Anggota	D III Akuntansi	2013/2014	9 bulan
5	I	Anggota	D I Pajak	2016/2017	2 tahun 4 bulan

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per Juli 2020

Tim KOFAX sebanyak 5 pegawai terdiri dari pegawai yang berpendidikan awal D III Pajak Akuntansi sebanyak 2 pegawai, D III Akuntansi sebanyak 1 pegawai, dan D I Pajak sebanyak 2 orang dengan masa kerja di IT antara 9 bulan s.d. 10 tahun 1 bulan. TIM KOFAX lulusan tahun 2008, 2012, 2013, 2014, dan 2016 dan masuk IT dari tahun 2009, 2013, 2014, 2017, 2018. Tim KOFAX dari 5 pegawai tidak ada satupun pegawai yang berpendidikan Teknoogi Informatika.

2. Tim Aplikasi Pendukung (Tim APP)

No.	Nama Ketua/Anggota Tim		Pendidikan Awal	Lulusan/ Masuk IT Tahun	Masa Kerja di IT
	Nama	Jabatan			
1	B	Ketua Tim	D III Pajak	2008/2009	10 tahun 1 bulan
2	J	Anggota	D III Teknik Informatika	2017/2018	2 tahun 3 bulan
3	K	Anggota	D III Khusus	2018/2018	1 tahun 10 bulan
4	L	Anggota	D I Pajak	2017/2018	2 tahun 4 bulan

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per Juli 2020

Tim Aplikasi Pendukung sebanyak 4 pegawai terdiri dari pegawai yang berpendidikan awal D III Pajak sebanyak 1 pegawai, D III Teknologi Informatika sebanyak 1 pegawai, Pajak (D III Khusus) sebanyak 1 pegawai, dan D I Pajak sebanyak 1 pegawai dengan masa kerja di IT antara 1 tahun 10 bulan s.d. 10 tahun 1 bulan. Tim APP lulusan tahun 2008, 2017, dan 2018 dan masuk IT tahun 2009 dan 2018. Tim Aplikasi Pendukung dari 4 pegawai hanya 1 pegawai yang berpendidikan Teknoogi Informatika.

3. Tim Infrastruktur

No.	Nama Ketua/Anggota Tim		Pendidikan Awal	Lulusan/ Masuk IT Tahun	Masa Kerja di IT
	Nama	Jabatan			
1	C	Ketua Tim	D III Pajak	2008/2009	10 tahun 1 bulan
2	M	Anggota	D I Pajak	2015/2016	1 tahun 10 bulan
3	N	Anggota	D I Pajak	2016/2017	2 tahun 11 bulan

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per Juli 2020

Tim Infrastruktur sebanyak 3 pegawai terdiri dari pegawai yang berpendidikan awal D III Pajak sebanyak 1 pegawai dan D I Pajak sebanyak 2 pegawai dengan masa kerja di IT antara 1 tahun 10 bulan s.d. 10 tahun 1 bulan. Tim Infrastruktur lulusan tahun 2008, 2015, dan 2016 dan masuk IT tahun 2009, 2016, dan 2017. Tim Infrastruktur dari 3 pegawai tidak ada satupun pegawai yang berpendidikan Teknoogi Informatika.

4. Tim Database

No.	Nama Ketua/Anggota Tim		Pendidikan Awal	Lulusan/ Masuk IT Tahun	Masa Kerja di IT
	Nama	Jabatan			
1	D	Ketua Tim	D I Pajak	2006/2011	8 tahun 9 bulan
2	O	Anggota	D I Pajak	2013/2014	9 bulan
3	P	Anggota	D III Pajak	2016/2017	1 tahun 7 bulan

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per Juli 2020

Tim Database sebanyak 3 pegawai terdiri dari pegawai yang berpendidikan awal D III Pajak sebanyak 1 pegawai dan D I Pajak sebanyak 2 pegawai dengan masa kerja antara 9 bulan s.d. 8 tahun 9 bulan. Tim Database lulusan tahun 2006, 2013, dan 2016 dan masuk IT tahun 2011, 2014, dan 2017. Tim Database dari 3 pegawai tidak ada satupun pegawai yang berpendidikan Teknoogi Informatika.

5. Tim Quality Control (Tim QC)

No.	Nama Ketua/Anggota Tim		Pendidikan Awal	Lulusan/ Masuk IT Tahun	Masa Kerja di IT
	Nama	Jabatan			
1	E	Ketua Tim	D III Pajak	2008/2009	10 tahun 1 bulan
2	Q	Anggota	D III Pajak	2012/2013	5 tahun 3 bulan
3	R	Anggota	D I Pajak	2016/2017	3 tahun 8 bulan
4	S	Anggota	D III Akuntansi	2017/2018	3 tahun

Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian, Keuangan, dan Aktivasi per Juli 2020

Tim *Quality Control* (QC) sebanyak 4 pegawai terdiri dari pegawai yang berpendidikan awal D III Pajak sebanyak 2 pegawai, D III Akuntansi sebanyak 1 pegawai, dan D I Pajak sebanyak 1 pegawai dengan masa kerja antara 3 tahun s.d. 10 tahun 1 bulan. Tim QC lulusan tahun 2008, 2012, 2016, dan 2017 dan masuk IT tahun 2009, 2013, 2017, dan 2018. Tim QC dari 4 pegawai tidak ada satupun pegawai yang berpendidikan Teknoogi Informatika.

Dalam tabel terlihat Tim IT *Support*, Seksi Perekaman dan Transfer Data, berjumlah 19 orang terdiri dari pegawai berpendidikan awal D III Pajak berjumlah 3 lulusan tahun 2008, 2012, 2013; D III Akuntansi berjumlah 2 lulusan tahun 2013, 2017, D III Khusus Pajak berjumlah 1 pegawai lulusan 2018; D III Teknik Informatika berjumlah 1 lulusan tahun 2018; D I Pajak berjumlah 8 lulusan 2007, 2015, 2016, 2018. Jadi, hanya satu anggota tim yang berlatar belakang D III Teknik Informatika, sedangkan anggota tim lainnya berpendidikan Pajak dan Akuntansi, sehingga terjadi kesenjangan pendidikan anggota tim yang tidak terkait dengan teknologi informatika sehubungan dengan tugas pekerjaannya. Masa kerja di Tim IT *Support* untuk 5 Ketua Tim adalah 8 tahun 9 bulan hingga 10 tahun 1 bulan, sedangkan masa kerja para anggotanya berkisar 9 bulan s.d. 5 tahun 3 bulan, sehingga terlalu lama jarak waktu yang dipersiapkan untuk regenerasi.

Sedangkan pelatihan (*training*) yaitu sebuah konsep manajemen sumber daya manusia yang terbatas mencakup kegiatan pemberian berbagai perintah khusus yang terencana dan anggota tim tidak mendapat pelatihan ini. Pendidikan dan latihan atau *training* tersebut kelak berguna untuk membantu memecahkan masalah.

Keterampilan diperoleh Tim IT *Support* pada tahun 2012 s.d. 2014 ada *Training* formal, *Workshop*, *Transfer of knowledge* yang diikuti oleh Ketua Tim dan anggota tim senior mengingat masa kerjanya antara 8 s.d. 10 tahunan sejak tahun 2009 dan 2011, yaitu masing-masing:

1. Tim KOFAX memperoleh pelatihan seperti UAT dan *Transfer of Knowlwedge* Aplikasi Transfer Data MFWP, BPS, dan Data Pendukung ke PPDDP dan KPDDP , *Training* J2EE Java Programming, *Workshop* Segmentasi KOFAX

untuk Simulasi Pengiriman dan Pengolahan SPT dari *Remote Site* ke *Central Site*, *Workshop* Pengenalan KOFAX Capture dan KOFAX Transformation Module, *Workshop* Pembuatan *Template* SPT menggunakan KOFAX Capture dan KOFAX Transformation Module dan lain-lain.

2. Tim Aplikasi Pendukung memperoleh pelatihan seperti Pembahasan Pengembangan Aplikasi Pendukung, UAT dan *Transfer of knowledge* Aplikasi Transfer Data *Master File* Wajib Pajak (MFWP), Bukti Penerimaan Surat (BPS), dan Data Pendukung ke PPDDP dan Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP) dan lain-lain.
3. Tim Infrastruktur memperoleh pelatihan seperti Diklat Administrasi Jaringan Komputer, *Workshop Cisco Storage Area Networking (SAN) Switch* dan lain-lain.
4. Tim Database memperoleh pelatihan seperti *Active Directory*, *Training* Mesin International Business Machines (IBM) *Blade Center*, *Programming*, *Training Sun Solaris Administrator*, *Training Oracle* dan lain-lain.
5. Tim *Quality Control* memperoleh pelatihan seperti *Training Java 2 Platform, Enterprise Edition* misalnya *software*; *Sun Microsystems (J2EE)* Java *Programming* dan lain-lain.

Selain itu, nota dinas Kepala Seksi Perekaman dan Transfer Data nomor ND-39/DDP.32/2014 tanggal 20 Maret 2014 hal Penyampaian Usulan Peserta TNA seperti *Net Windows Communication Foundation (WCF) with C#, Hypertext Preprocessor (PHP) with Yii Framework, Procedural Language extensions to SQL (PLSQL) with Oracle Database* serta mengikuti diklat yang diusulkan dari PPDDP sendiri dengan anggaran kantor pusat sebagaimana dalam surat Kepala Pusat Kepala PPDDP nomor S-232/DDP/2017 tanggal 17 Februari 2017 hal Penyampaian Usulan Rencana Pelaksanaan Program Pengembangan Kapasitas Pegawai di Lingkungan PPDDP untuk pengembangan kapasitas pegawai Tahun 2017 seperti Ms. Excel Advanced, *Cisco Certified Network Associate (CCNA) Fast Track Programme*, *Windows Server*, Ms. Access Intermediate, *Configuring Active Directory*, *Administering Microsoft Structured Query Language (SQL) Server 2012 Database*, *PHP Security*. Selain itu, nota dinas Kepala Subabagian Tata Usaha dan Keuangan nomor ND-36/DDP.12/2017 tanggal; 5 Juni 2017 hal Penyampaian Usulan Program Pengembangan Kapasitas Pegawai (PKP) Tahun 2018, yaitu Ms.

Excel Advanced, pelatihan lanjutan mengolah data dalam aplikasi Excel, yang mengikuti adalah Ketua Tim IT.

Usulan diklat dari PPDDP tersebut adalah yang berhubungan dengan pemrograman, *database*, *datawarehouse*, jaringan, audit Teknologi Informasi (IT), keamanan *system*, *server*, *storage*. Dari kantor pusat yang diundang jika sudah *expert* untuk diikuti ujian agar mendapat gelar dan diklat tersebut dalam setahun bisa 12 kali diklat dan ada juga dari Direktorat TTKI (sekarang Direktorat Teknologi, Informasi, dan Komunikasi/TIK) di kantor pusat. Contoh sebelum tahun 2018, misal tahun 2015 adalah Diklat Pemrograman tahun berikutnya temanya pemrograman kembali tetapi tingkatannya berbeda atau lebih tinggi atau bisa juga beda jenisnya, misal yang terkait jaringan. Biasanya tingkatannya Dasar, *Intermediate*, *Expert* atau untuk *Administrator*, *Programmer*, *Manager*.

Contoh pemberian *transfer of knowledge* dari kantor pusat, yaitu surat dari Direktur Transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi nomor S-220/PJ.12/2015 tanggal 2 September 2015 hal Pemberitahuan Kegiatan *User Acceptance Test* (UAT) dan Transfer Modul Notifikasi Aplikasi Pendukung Wilayah Pengolahan PPDDP dan surat Direktur Teknologi Informasi Perpajakan nomor S-980/PJ.10/2015 tanggal 3 Desember 2015 hal Permintaan Penugasan Pegawai untuk mengikuti kegiatan Alih Teknologi Oracle Database. Diklat atau pengembangan kapasitas sebagaimana penjelasan di atas sudah tidak diberikan lagi dan lebih banyak melalui *transfer of knowledge* saja dan bagaimana dengan kompetensi anggota tim baru karena ketua tim maupun anggota tim yang lama sering mendapat pengembangan kapasitas yang diusulkan PPDDP sendiri maupun *transfer of knowledge* tentang teknologi informasi seperti terlampir pada bagian akhir tesis ini.

Keterampilan teknologi informasi yang diperoleh Tim IT *Support* diketahui di antaranya dari lampiran nota dinas Kepala Pusat PPDDP nomor ND-137/DDP/2019 tanggal 13 Maret 2019 yaitu Penyampaian Laporan Hasil Rapat (LHR) bahwa Pegawai di IT *Support* rata-rata mendapat pengetahuan dan

pengalaman (ketua tim dan pegawai senior), sehingga perlu diadakan *transfer of knowledge* secara rutin.

Tabel 1.4
Dasar Penyelenggaraan *Transfer of Knowledge*

No.	No. Surat	Tanggal Surat	Keterangan
1	ND-137/DDP/2019	13 Maret 2019	Laporan Hasil Rapat (LHR) bahwa Pegawai di IT <i>Support</i> rata-rata mendapat pengetahuan dan pengalaman (Ketua Tim dan pegawai senior), sehingga perlu diadakan <i>transfer of knowledge</i> secara rutin

Sumber: Nota dinas Kepala PPDDP nomor ND-137/DDP/2019

Kegiatan ini dilakukan untuk menambah pengetahuan tentang teknologi informasi agar dapat menunjang pekerjaannya, tetapi apakah mencukupi hanya dengan *Transfer of knowledge* secara rutin karena beberapa tahun yang lalu di antaranya ada nota dinas Kepala Seksi Perekaman dan Transfer Data nomor ND-7/DDP.32/2014 tanggal 9 Januari 2014 hal Penyampaian Usulan Calon Peserta Diklat Pusdiklat Keuangan Umum Tahun 2014 seperti Diklat Microsoft Access Tingkat Dasar, Diklat Administrasi Jaringan Komputer, Diklat Pengelolaan Website Dinamis, Diklat Pemrograman Web dengan *Active Server Pages* (ASP), Diklat Audit TIK Tingkat Dasar, Diklat Audit TIK Tingkat Lanjutan: *Audit Database*, Diklat Teknik Audit Berbantuan Komputer Tingkat Lanjutan, Diklat Audit Teknologi Informasi, dan Komunikasi (TIK) Tingkat Lanjutan: Audit Sistem Jaringan.

Setelah itu tidak ada lagi usulan pengembangan kapasitas informasi teknologi dimaksud yang dimungkinkan tidak ada anggaran yang dialokasikan kantor pusat untuk diklat dan lain-lain seperti pelatihan teknologi informasi sebelumnya untuk PPDDP. Nota dinas nomor ND-168/DDP/2018 tanggal 28 November 2018 hal Penyampaian Usulan Calon Peserta Pelatihan untuk Jabatan tertentu dalam rangka Analisis Kebutuhan Pembelajaran Direktorat Jenderal Pajak (DJP) untuk Tahun Pembelajaran 2019, yang ada untuk pegawai termasuk Tim IT *Support* adalah Pelatihan Fungsional Pemeriksa Pajak, bukan pelatihan teknologi

informasi Adapun Dasar Laporan Hasil Rapat (LHR) Seksi Perekaman dan Transfer Data bulan Desember 2019 disebutkan ada kegiatan *tentative* untuk bulan Oktober dan November 2019 yaitu *Transfer of knowledge* anak baru, yaitu pegawai baru penempatan di Tim IT *Support* dan Laporan Hasil Rapat (LHR) Seksi Perekaman dan Transfer Data bulan Januari 2020 diinformasikan rencana kerja Tim *Database* tahun 2020 yaitu melaksanakan kegiatan *Transfer of knowledge* SQL dan Oracle (Contoh yang terkenal dari Oracle ialah perangkat lunaknya seperti Java) kepada Tim IT *Support* dan petugas yang berwenang pengelolaan data.

Menurut tabel di atas pegawai yang berlatar pendidikan Teknik Informatika sedikit sekali dan hampir semua berlatar belakang pendidikan Perpajakan maupun Akuntansi. Ketika masuk sebagai pegawai PPDDP tahun 2009 sebagian besar pegawai tersebut bukan berlatar pendidikan Teknik Informatika, setelah itu mereka sering mengikuti pendidikan dan pelatihan atau *training* serta mempelajari bidang Teknologi Informatika yang diberikan dan juga *Transfer of knowledge* dari kantor pusat maka untuk anggota Tim IT yang baru apakah mempunyai motivasi yang sama dengan ketua tim dan anggota tim senior karena tidak ada lagi usulan pendidikan dan latihan atau *training* hanya *Transfer of knowledge* saja. Pegawai berkinerja tinggi juga termotivasi karena pegawai berharap mendapat *reward* misalnya untuk mengembangkan karier di unit kerja lain, misalnya menjadi *Account Representative*, Fungsional Pemeriksa Pajak, dan Pelaksana di unit kerja lain dan atau kompensasi yang lain.

Sehubungan dengan pengetahuan sebagian besar anggota tim bukan berlatar belakang Pendidikan Teknologi Informatika, lalu bagaimana kompetensi anggota tim terhadap kinerjanya dan hal ini akan dianalisis dan dikaitkan dengan tiga faktor internal masing-masing setiap individu yaitu pengetahuan, keterampilan, dan motivasi. Sampai seberapa besar kompetensi anggota Tim IT *Support* terhadap kinerja yang menjadi alasan dalam melaksanakan penelitian dengan judul **"Analisis Kinerja *Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan"**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan peneliti dapat diidentifikasi antara lain sebagai berikut:

1. Sebagian besar anggota tim tidak memiliki latar belakang pendidikan Teknologi Informasi.
2. Tidak ada pelatihan formal (Diklat) tentang teknologi informasi.
3. Keterampilan teknis di bidang teknologi informasi diperoleh hanya melalui transfer pengetahuan dari ketua tim/senior.
4. Bagaimana motivasi anggota tim dibandingkan dengan ketua tim dan/atau pegawai senior?

C. Rumusan Permasalahan

1. Bagaimana pengetahuan anggota *Tim Information and Technology Support* pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan dalam meningkatkan kinerja pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan?
2. Bagaimana keterampilan anggota *Tim Information and Technology Support* dalam meningkatkan kinerja pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan?
3. Bagaimana motivasi anggota *Tim Information and Technology Support* dalam meningkatkan kinerja pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan?

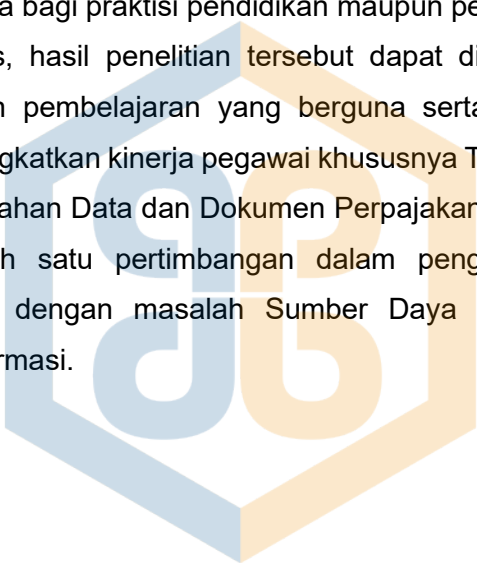
D. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan permasalahan tersebut maka penelitian ini mempunyai tujuan agar dapat mendeskripsikan kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan motivasi anggota *Tim Information and Technology Support* dalam meningkatkan kinerja pada Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan tersebut maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

1. Aspek Akademik, hasil penelitian ini kiranya dapat dijadikan dokumen perguruan tinggi yang berguna untuk pengembangan Ilmu Pengetahuan sekaligus dapat menjadi acuan, referensi maupun bahan rujukan ilmiah hal analisis kinerja bagi praktisi pendidikan maupun peneliti.
2. Aspek praktis, hasil penelitian tersebut dapat dijadikan informasi sebagai masukan dan pembelajaran yang berguna serta dapat diterapkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai khususnya Tim IT *Support* dan pegawai Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan pada umumnya, selain itu menjadi salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan masalah Sumber Daya Manusia dan kompetensi teknologi informasi.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A