



Optimalisasi Fungsi Kamus Kompetensi Teknis (Studi Kasus di Pusdiklat Pajak)

Budi Harsono

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pajak, Kementerian Keuangan
Jl. Sakti Raya No.1, Kemanggisan, Jakarta Barat

(Diterima 12 November 2015; Diterbitkan 04 Desember 2015)

Abstrak: *In the topic of Capacity building, often sounding jargon competency-based curriculum. Implementation is not simple because when formulating competencies into learning objectives in the curriculum, be the point of intersection between the competencies that exist in the mind Widyaiswara with competencies that should be defined by the institution. Ideally competencies targeted in education and training programs are taken from the formulation of competencies that have been developed through a process that is prevalent in the process of preparing the competency dictionary. If no, then the challenge for the profession Widyaiswara to encourage the formulation of competency dictionary that can be freed from the formulation of individual competencies for a large process forward with the risk of misguided that may occur due to less precise in defining the scope and direction of the competence of the target.*

Keywords: *widyaiswara, curriculum, competency, direction of the competence*

Corresponding author: Budi Harsono, E-mail: budi.harsono8008@gmail.com, Tel/Fax.: +62 (021) 5481155.

Pendahuluan

Tujuan didirikannya Negara Kesatuan Republik Indonesia tertuang dalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 yaitu kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Potensi untuk mencapai tujuan tersebut sangat besar mengingat kekayaan alam yang dimiliki tersebar di setiap pulau yang jumlahnya 13.487 pulau, dengan jumlah penduduk menurut sensus penduduk tahun 2010 mencapai 237.641.326 jiwa. Jumlah badan hukum yang mengelola kekayaan alam dan mengatur usaha penduduknya tercatat oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia lebih dari 25.000.000 badan hukum dengan berbagai jenis seperti Koperasi, Perseroan Terbatas, Yayasan, CV, Firma dan bentuk badan hukum lainnya. Ini semua menunjukkan betapa kaya negara Indonesia sehingga untuk memberdayakan capaian tujuan kesejahteraan rakyat diperlukan pengelolaan keuangan negara yang benar baik dari aspek penerimaan maupun dari aspek pengeluarannya. Aspek penerimaan negara saat ini yang dominan adalah dari sektor pajak. Pengelolaan sektor pajak yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak memerlukan pegawai pajak yang kompeten. Rumusan kompetensi pegawai pajak menjadi sangat penting sebagai pedoman manajemen sumber daya manusia mulai dari rekrutmen, pengembangan, pola mutasi, pola promosi hingga pola remunerasi.

Tulisan ini membatasi pada pola pengembangan pegawai pajak dikaitkan dengan dua variabel yaitu rumusan kompetensi yang diistilahkan sebagai kamus kompetensi teknis dan kurikulum atau Garis-garis Besar Program Pembelajaran (GBPP). Kurikulum atau Garis-garis Besar Program Pembelajaran (GBPP) dapat diartikan sebagai rumusan rancangan sebuah proses pengembangan kapasitas dengan sasaran sebuah unit kompetensi pada level tertentu. Sebagai sebuah rancangan, tentu di dalamnya terdapat komponen rentang waktu, metode yang akan digunakan, peralatan yang dipakai dan pada sasarannya adalah pencapaian kompetensi peserta program diklat. Pertanyaan mendasarnya adalah siapa yang berwenang menentukan sasaran kompetensinya? Widyaiswara ataukah institusi tempat peserta bekerja? Analogi seorang desainer yang menerima pesanan baju pernikahan, maka siapa pihak yang menentukan model, warna dan ukurannya? Idealnya ditentukan oleh pihak pengantin sesuai selera dan tema serta adat acara resepsi. Bagaimana jika sang desainer terlalu dominan menentukan model, warna dan ukurannya? Bisa jadi pihak pengantin akan kecewa jika hasilnya tidak sesuai dengan selernya sehingga pihak pengantin kecewa. Analogi ini mirip peran yang dilakukan oleh Widyaiswara ketika merancang kurikulum. Penentuan model dan level kompetensi sudah dirumuskan oleh Direktorat Jenderal Pajak namun dalam implementasinya kurang optimal. Pengamatan ini menjadi rumusan masalah yang akan dibahas pada tulisan ini yaitu apakah fungsi kamus kompetensi teknis sudah optimal digunakan dalam program-program di Pusdiklat Pajak. Jika belum faktor apa saja yang menjadikan belum optimalnya fungsi kamus kompetensi teknis yang telah disusun.

Kamus kompetensi teknis merupakan uraian persyaratan kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh pegawai pada fungsi tertentu. Pada umumnya kompetensi terdiri dari dua unsur yaitu pengetahuan dan keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Latar belakang perlunya disusun kamus kompetensi teknis antara lain untuk menjadi salah satu pertimbangan arah perencanaan karir, mutasi jabatan, dan pengembangan pegawai berbasis kompetensi. Pertimbangan ini juga mendasari arti penting Kamus Kompetensi Soft Competency sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 47/PMK.01/2008. Sebagaimana diketahui bahwa Aparatur Sipil Negara terdiri dari jabatan struktural dan jabatan fungsional. Gambaran teknis pengukuran kompetensi dan kinerja bagi jabatan fungsional cenderung lebih konkret karena telah dirumuskan secara spesifik yang tergambar dalam kegiatan-kegiatan dengan masing-masing besaran angka kreditnya. Lain halnya kemampuan teknis pada jalur struktural yang masih perlu lebih dikongkretkan sebagaimana diatur dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No.46A/2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil. Hal ini menjadi strategis karena upaya pengembangan kompetensi seharusnya diawali dari ketersediaan data profil kompetensi pegawai yang biasanya dihasilkan dari proses assessment center. Kegiatan assessment dapat berhasil menyambungkan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi jika dijumpai oleh kamus atau standar kompetensi yang valid.

Kamus kompetensi teknis terdiri dari beberapa unit kompetensi, contohnya dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 1. Contoh Unit Kompetensi.

KODE UNIT	UNIT KOMPETENSI	ELEMEN KOMPETENSI
PLY.EK02.022.01	Melakukan penelitian pengenaan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas Kegiatan Membangun Sendiri (KMS)	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan persiapan penelitian PPN KMS2. Melakukan penelitian PPN KMS3. Melakukan penatausahaan hasil penelitian PPN KMS

Contoh unit kompetensi di atas menggambarkan unit kompetensi di bidang pelayanan (kode PLY) khususnya pada seksi ekstensifikasi (kode EK). Kode angka di belakang kode huruf menggambarkan urutan dari sejumlah unit kompetensi yang ada di dalam fungsi pelayanan.

Metodologi

Tulisan ini merupakan studi dengan menggunakan model studi kasus. Model ini disadari terdapat kelemahan sebagaimana diungkapkan oleh Judit Bell (2005) yaitu dari aspek terlalu fokus pada perhatian terhadap kasus tertentu sehingga peneliti tidak mudah untuk melakukan pengecekan secara silang. Sebelumnya diungkapkan oleh Denscombe (1998) bahwa sejauh mana hasil penelitian studi kasus dapat digeneralisasikan pada contoh kasus lainnya yang seitepe akan tergantung pada seberapa jauh contoh studi kasus itu memiliki kesamaan tipe dengan kasus yang lain. Penulis berpendapat bahwa pemilihan model studi kasus yang terjadi di Pusdiklat Pajak akan sama tipenya dengan pusdiklat-pusdiklat lain di Indonesia karena memiliki tipe atau struktur organisasi yang sama, fungsi dan tujuan yang sama juga. Dengan demikian pemilihan model studi kasus untuk meneliti optimalisasi fungsi kamus kompetensi teknis juga relevan dengan kasus-kasus serupa yang dialami oleh pusdiklat lainnya.

Pengumpulan data dilakukan untuk mengumpulkan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara kepada pejabat dan staf di Direktorat Jenderal Pajak juga pejabat dan staf di Pusdiklat Pajak. Wawancara kepada narasumber dari DJP untuk menggali proses penyusunan kamus kompetensi teknis dan penggunaannya. Wawancara kepada narasumber dari Pusdiklat Pajak dilakukan untuk mendapatkan gambaran pemanfaatan kamus kompetensi teknis yang sudah diterima dari Direkora Jenderal Pajak. Data penunjang dari DJP yang dikumpulkan berupa keputusan-keputusan Direktur Jenderal Pajak terkait dengan pengelompokkan rumpun jabatan dan penetapan kamus kompetensi untuk masing-masing rumpun jabatan. Data penunjang dari Pusdiklat Pajak berupa Kerangka Acuan Program yang sudah mendasarkan pada kamus kompetensi teknis dan Kerangka Acuan Program yang belum mendasarkan pada kamus kompetensi teknis.

Rumpun Jabatan dapat diartikan sebagai pengelompokkan jabatan berdasarkan kesamaan tugas dan fungsi. Organisasi besar penting untuk melakukan identifikasi rumpun jabatan agar mempermudah pelaksanaan pengorganisasian dan pengembangan pegawai yang biasanya ada

pada rentang kendali yang begitu lebar. Organisasi swasta misalkan sektor otomotif mungkin akan membagi fungsi pegawai berdasar proses bisnis seperti pembelian komponen dan suku cadang, perakitan, hingga penyimpanan dan distribusi produk kendaraannya. Bagaimana halnya jika organisasi di pemerintahan? Struktur organisasi pemerintahan memiliki pola rumpun jabatan yang sama karena memang organisasi pemerintah dituntun untuk mengikuti standar struktur organisasi yang telah ditetapkan. Seperti halnya Direktorat Jenderal Pajak (DJP), telah mengidentifikasi rumpun jabatannya melalui proses yang tidak mudah. Awalnya fungsi organisasi berbasis jenis pajak yang sepadan mulai dari Kantor Pelayanan Pajak, Kantor Wilayah hingga Kantor Pusat yaitu pengelompokkan tugas dan fungsi berbasis PPh Orang Pribadi, PPh Badan, PPh Potput, PPN dan PBB. Hal ini mengkondisikan kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai cenderung menjadi spesialisasi pada masing-masing fungsi tersebut.

Bagaimana selanjutnya rumpun jabatan DJP setelah melakukan reformasi organisasi? Pengelompokkan tugas dan fungsi tidak lagi mendasarkan pada jenis pajak tapi pada kesamaan fungsi yang dikelompokkan menjadi delapan rumpun jabatan. Masing-masing rumpun jabatan terdiri dari kelompok jabatan sebagai berikut:

Tabel 2. Pengelompokkan Rumpun Jabatan di DJP.

No.	Rumpun Jabatan (Job Family)	Kelompok Jabatan
1.	Pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyuluhan 2. Pelayanan Wajib Pajak 3. Ekstensifikasi dan Penilaian 4. Pengawasan dan Konsultasi 5. Keberatan dan Banding
2.	Peraturan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forumalsi Peraturan 2. Harmonisasi Peraturan
3.	Penegakan Hukum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemeriksaan Pajak 2. Penagihan Pajak 3. Intelijen dan Penyidikan (Indik)
4.	Data dan Informasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerimaan dan Pengelolaan 2. Analisis 3. Pemanfaatan Data
5.	Teknologi Informasi dan Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi dan Tata Kelola 2. Pengembangan 3. Operasional
6.	Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Bantuan Hukum
7.	Umum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Umum dan Tata Usaha 2. Keuangan 3. Pengelolaan Barang Milik Negara
8.	Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses Bisnis 2. Organisasi 3. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat 4. Pengawasan dan Evaluasi

Masing-masing rumpun jabatan dibuatkan kompetensi yang dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 3. Indek unit kompetensi teknis inti dan khusus rumpun jabatan pelayanan.

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
1	PLY.LY02.001.01	Membuat dan merevisi proses bisnis	Kompetensi Inti
2	PLY.LY02.002.01	Melaksanakan pelayanan registrasi wajib pajak	Kompetensi Inti
3	PLY.LY02.003.01	Melaksanakan pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	Kompetensi Inti
4	PLY.LY02.004.01	Melakukan verifikasi lapangan dalam rangka pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	Kompetensi Inti
5	PLY.LY02.005.01	Menerima surat atau permohonan lainnya Wajib Pajak	Kompetensi Inti
6	PLY.LY02.006.01	Menerima Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan melalui <i>Drop Box</i>	Kompetensi Inti
7	PLY.LY02.007.01	Menatausahakan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan <i>Drop Box</i>	Kompetensi Inti
8	PLY.LY02.008.01	Menatausahakan Surat Pemberitahuan (SPT) Masa Secara Manual	Kompetensi Inti
9	PLY.LY02.009.01	Menatausahakan Surat Pemberitahuan (SPT) untuk Diproses di Unit Pengolahan data dan Dokumen Perpajakan	Kompetensi Inti
10	PLY.LY02.010.01	Memberikan Informasi Perpajakan	Kompetensi Inti
11	PLY.LY02.011.01	Menatausahakan Permohonan Perubahan Data <i>Master File</i> Wajib Pajak (MFWP)	Kompetensi Inti
12	PLY.LY02.012.01	Memproses Surat Permintaan Konfirmasi	Kompetensi Inti
13	PLY.LY02.013.01	Menatausahakan Peminjaman dan Pengembalian Dokumen	Kompetensi Inti
14	PLY.LY03.001.01	Melakukan Penelitian Surat Setoran Pajak (SSP) Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 4 Ayat (2)	Kompetensi Khusus
15	PLY.LY03.002.01	Menatausahakan Pengaduan Pelayanan	Kompetensi Khusus
16	PLY.LY03.003.01	Menatausahakan Permohonan <i>e-Fin</i> Wajib Pajak	Kompetensi Khusus
17	PLY.LY03.004.01	Melegalisasi Surat Pemberitahuan (SPT), Surat Keterangan Terdaftar (SKT), dan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	Kompetensi Khusus
18	PLY.LY03.005.01	Melaksanakan Penerbitan Ketetapan atau Produk Hukum	Kompetensi Khusus

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-274/PJ/2013 tanggal 24-04-2013

Tabel 4. Indek unit kompetensi teknis inti rumpun jabatan peraturan.

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
1	PER.FP02.001.01	Menyusun rancangan peraturan perpajakan	Kompetensi Inti
2	PER.FP02.002.01	Melakukan kajian peraturan perpajakan	Kompetensi Inti
3	PER.FP02.003.01	Melakukan evaluasi peraturan perpajakan	Kompetensi Inti
4	PER.FP02.004.01	Menyusun petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis	Kompetensi Inti
5	PER.FP02.005.01	Memberikan Penjelasan peraturan perpajakan	Kompetensi Inti
6	PER.FP02.006.01	Melakukan sosialisasi peraturan perpajakan	Kompetensi Inti

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-356/PJ/2013 tanggal 28-12-2012

Tabel 5. Indek unit kompetensi teknis inti rumpun jabatan Data dan Informasi Perpajakan

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
1	DIP.PN02.001.01	Melakukan Penerimaan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
2	DIP.PN02.002.01	Melakukan Kegiatan Pengumpulan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
3	DIP.PN02.003.01	Melakukan Penatausahaan <i>User ID</i>	Unit Kompetensi Inti
4	DIP.PN02.004.01	Penyimpanan dan Pengarsipan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
5	DIP.PN02.005.01	Memberikan Dukungan Teknis Operasional Sistem dan Perangkat Keras	Unit Kompetensi Inti
6	DIP.PN02.006.01	Menyediakan Logistik	Unit Kompetensi Inti
7	DIP.PN02.007.01	Melakukan Verifikasi Keabsahan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
8	DIP.PN02.008.01	Melakukan Pengecekan Ulang Dokumen yang Telah Disimpan	Unit Kompetensi Inti
9	DIP.PN02.009.01	Menindaklanjuti Peminjaman Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
10	DIP.PN02.010.01	Menyampaikan Usulan Pemusnahan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
11	DIP.PN02.011.01	Melakukan Pemeliharaan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
12	DIP.PN02.012.01	Melakukan <i>Monitoring</i> Kegiatan Pengolahan Data dan Dokumen	Unit Kompetensi Inti
13	DIP.PN02.013.01	Mengkompilasi Data untuk Bahan Informasi Perpajakan	Unit Kompetensi Inti

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-360/PJ/2013 tanggal 28-12-2012

Tabel 6. Indek unit kompetensi teknis inti rumpun jabatan Sumber Daya Manusia.

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
1	SDM.MK02.001.01	Mengembangkan Rencana Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia	Unit Kompetensi Inti
2	SDM.MK02.002.01	Mengembangkan Model Perencanaan Pegawai	Unit Kompetensi Inti
3	SDM.MK02.003.01	Mengembangkan Model Rekrutmen dan Seleksi Pegawai	Unit Kompetensi Inti
4	SDM.MK02.004.01	Mengembangkan Model Perencanaan Suksesi (<i>Succession Plan</i>)	Unit Kompetensi Inti
5	SDM.MK02.005.01	Mengembangkan Skema <i>Exit Strategy</i> Penataan SDM	Unit Kompetensi Inti
6	SDM.MK02.006.01	Mengembangkan Rumpun Jabatan	Unit Kompetensi Inti
7	SDM.MK02.007.01	Mengembangkan Peta Jabatan dan Karier Pegawai	Unit Kompetensi Inti
8	SDM.MK02.008.01	Mengembangkan Pola Karier Pegawai	Unit Kompetensi Inti
9	SDM.MK02.009.01	Mengembangkan Model Evaluasi Jabatan	Unit Kompetensi Inti
10	SDM.MK02.010.01	Mengembangkan Model Penilaian Kinerja Pegawai	Unit Kompetensi Inti
11	SDM.MK02.011.01	Mengembangkan Sistem Kompensasi dan Manfaat	Unit Kompetensi Inti
12	SDM.MK02.012.01	Mengembangkan Model Manajemen Talenta	Unit Kompetensi Inti
13	SDM.MK02.013.01	Merancang program penghargaan pegawai (<i>recognition program</i>)	Unit Kompetensi Inti
14	SDM.MK02.014.01	Mengembangkan Model Analisis Beban Kerja	Unit Kompetensi Inti
15	SDM.MK02.015.01	Mengembangkan Model Sistem Informasi Manajemen SDM	
16	SDM.MK02.016.01	Mengembangkan Model Proses Komunikasi Internal	Unit Kompetensi Inti
17	SDM.MK02.017.01	Mengembangkan Model Program Asistensi Pegawai	Unit Kompetensi Inti
18	SDM.MK02.018.01	Mengembangkan Model Hubungan Industrial	Unit Kompetensi Inti
19	SDM.MK02.019.01	Mengembangkan prosedur keselamatan kerja pegawai	Unit Kompetensi Inti
20	SDM.MK02.020.01	Melakukan Perencanaan Pegawai	Unit Kompetensi Inti
21	SDM.MK02.021.01	Melakukan Seleksi dan Rekrutmen Pegawai	Unit Kompetensi Inti
22	SDM.MK02.022.01	Melakukan Skema <i>Exit Strategy</i> Penataan SDM	Unit Kompetensi Inti
23	SDM.MK02.023.01	Melakukan monitoring penilaian kinerja pegawai (pembuatan RK, EK, dan pemberian bimbingan)	Unit Kompetensi Inti
24	SDM.MK02.024.01	Melakukan Bimbingan Pengelolaan Kinerja Pegawai	Unit Kompetensi Inti
25	SDM.MK02.025.01	Melakukan evaluasi implementasi model penilaian kinerja pegawai	Unit Kompetensi Inti
26	SDM.MK02.026.01	Melakukan Manajemen Karier Pegawai	Unit Kompetensi Inti
27	SDM.MK02.027.01	Melakukan Evaluasi Jabatan	Unit Kompetensi Inti
28	SDM.MK02.028.01	Melakukan Manajemen Talenta	Unit Kompetensi Inti
29	SDM.MK02.029.01	Melakukan Analisis Beban Kerja	Unit Kompetensi Inti
30	SDM.MK02.030.01	Melakukan program penghargaan pegawai (<i>recognition program</i>)	Unit Kompetensi Inti
31	SDM.MK02.031.01	Melakukan Program Asistensi Pegawai	Unit Kompetensi Inti
32	SDM.MK02.032.01	Menyelesaikan Permasalahan Hubungan Industrial	Unit Kompetensi Inti
33	SDM.MK02.033.01	Melakukan Sistem Informasi manajemen SDM	Unit Kompetensi Inti
34	SDM.MK02.034.01	Melakukan evaluasi peraturan di bidang kepegawaian	Unit Kompetensi Inti
35	SDM.MK02.035.01	Merancang peraturan di bidang kepegawaian	Unit Kompetensi Inti
36	SDM.MK02.036.01	Melakukan Administrasi Kepegawaian	Unit Kompetensi Inti

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-357/PJ/2013 tanggal 28-12-2012

Tabel 7. Indek unit kompetensi teknis inti rumpun jabatan Organisasi.

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
Organisasi dan Tata Laksana			
1	ORG.OT02.001.01	Menyusun rancangan Peraturan Menteri Keuangan (RPMK) mengenai organisasi dan tata kerja unit sebagai hasil kerja unit pengembang organisasi	Unit Kompetensi Inti
2	ORG.OT02.002.01	Menyusun rancangan Peraturan Menteri Keuangan (RPMK) mengenai Cap Dinas, Kode Kantor, dan Kode Surat	Unit Kompetensi Inti
3	ORG.OT02.003.01	Menyusun rancangan Keputusan Direktur Jenderal terkait Saat Mulai Operasi (SMO)	Unit Kompetensi Inti
4	ORG.OT02.004.01	Menyusun rancangan Surat Edaran terkait dengan persiapan saat beroperasi	Unit Kompetensi Inti
5	ORG.OT02.005.01	Menyiapkan Laporan Kinerja Organisasi	Unit Kompetensi Inti
6	ORG.OT02.006.01	Mengevaluasi Laporan Kinerja Organisasi	Unit Kompetensi Inti
7	ORG.OT02.007.01	Menyusun konsep laporan inventarisasi tim/kepanitiaan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (KPDJP)	Unit Kompetensi Inti
8	ORG.OT02.008.01	Menyusun acara, menyiapkan bahan rapat pimpinan (rapim) dan menyusun notula dalam rangka penyelenggaraan rapat Direktorat Jenderal Pajak	Unit Kompetensi Inti
9	ORG.OT02.009.01	Menyusun konsep Laporan Tahunan Direktorat Jenderal Pajak sebagai hasil pelaksanaan kompilasi bahan dari setiap Direktorat di lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak	Unit Kompetensi Inti
10	ORG.OT02.010.01	Menyusun rancangan surat perintah penunjukan Pejabat Sementara atau Pemangku Jabatan untuk Jabatan Eselon II di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dan Jabatan Eselon III di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal	Unit Kompetensi Inti
11	ORG.OT02.011.01	Melaksanakan fungsi kesekretariatan <i>Standar Operating Procedure</i> (SOP)	Unit Kompetensi Inti
12	ORG.OT02.012.01	Mengelola administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)	Unit Kompetensi Inti
13	ORG.OT02.013.01	Mengelola Administrasi Konsultan Pajak	Unit Kompetensi Inti
14	ORG.OT02.014.01	Mengelola Administrasi Tata Naskah Dinas (TND)	Unit Kompetensi Inti
15	ORG.OT02.015.01	Mengelola administrasi pemilihan Kantor Pelayanan Pajak Percontohan (KPPc)	Unit Kompetensi Inti
16	ORG.OT02.016.01	Menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Penetapan Kerja (PK) Kementerian Keuangan Bagian Direktorat Jenderal Pajak (DJP)	Unit Kompetensi Inti

17	ORG.OT02.017.01	Menyusun dan Mengadministrasikan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Penetapan Kerja (PK) Direktorat Jenderal Pajak (DJP)	Unit Kompetensi Inti
18	ORG.OT02.018.01	Melakukan Analisis Beban Kerja (ABK)	Unit Kompetensi Inti
Transformasi Organisasi			
1	ORG.TO02.001.01	Membuat Usulan Rencana Strategik Jangka Menengah Dan Jangka Panjang	Unit Kompetensi Inti
2	ORG.TO02.002.01	Membuat Standar Penyusunan Aturan Yang Terkait Transformasi Organisasi	Unit Kompetensi Inti
3	ORG.TO02.003.01	Mengembangkan Mekanisme Pengelolaan Kinerja	Unit Kompetensi Inti
4	ORG.TO02.004.01	Melakukan Pengembangan Struktur Organisasi	Unit Kompetensi Inti
5	ORG.TO02.005.01	Menyusun dan/atau Menyempurnakan Uraian Jabatan Dalam Rangka Penataan Organisasi	Unit Kompetensi Inti
6	ORG.TO02.006.01	Menyusun <i>Standar Operating Procedure</i> (SOP) Bidang Keorganisasian, Umum, Keuangan, Dan Perlengkapan	Unit Kompetensi Inti
7	ORG.TO02.007.01	Melakukan Koordinasi Bantuan Negara/Pihak Donor Dengan Unit Kerja Yang Akan Menerima <i>Technical Assistance</i>	Unit Kompetensi Inti
8	ORG.TO02.008.01	Melakukan Monitoring Dan Evaluasi Program Kerja DJP(<i>action plan</i>)	Unit Kompetensi Inti
9	ORG.TO02.009.01	Melaksanakan Fungsi Kesekretariatan <i>Standar Operating Procedure</i> (SOP)/Manual Administrasi Perpajakan (MAP)	Unit Kompetensi Inti
10	ORG.TO02.010.01	Melakukan Pertemuan Dengan Pihak/Negara Donor	Unit Kompetensi Inti
11	ORG.TO02.011.01	Melakukan Persiapan Evaluasi Implementasi Desain Kelembagaan	Unit Kompetensi Inti
12	ORG.TO02.012.01	Menyusun Standar Evaluasi Implementasi Desain Kelembagaan	Unit Kompetensi Inti
13	ORG.TO02.013.01	Melaksanakan Evaluasi Implementasi Desain Kelembagaan	Unit Kompetensi Inti
14	ORG.TO02.014.01	Melakukan Evaluasi Atas Kegiatan Yang Dibiayai Oleh Pihak/Negara Donor	Unit Kompetensi Inti

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-359/PJ/2013 tanggal 28-12-2012

Tabel 8. Indek unit kompetensi teknis inti rumpun jabatan umum.

No	Kode Unit	Unit Kompetensi	Keterangan
1	UMU.KE02.001.01	Menyusun Pagu Awal (Indikatif)	Unit Kompetensi Inti
2	UMU.KE02.002.01	Menentukan <i>Reward and Punishment</i> terkait Realisasi Anggaran Tahun Sebelumnya	Unit Kompetensi Inti
3	UMU.KE02.003.01	Menentukan Penghematan Anggaran Tahun Berjalan	Unit Kompetensi Inti
4	UMU.KE02.004.01	Menyusun Standar Biaya Keluaran (SBK)	Unit Kompetensi Inti
5	UMU.KE02.005.01	Menyusun Pagu Anggaran (Pagu Sementara) Dan Alokasi Anggaran (Pagu Definitif)	Unit Kompetensi Inti
6	UMU.KE02.006.01	Membuat Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran Berjalan Kewenangan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)	Unit Kompetensi Inti
7	UMU.KE02.007.01	Membuat Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran Berjalan Kewenangan Unit Eselon I Pengelola Perbendaharaan Kementerian Keuangan	Unit Kompetensi Inti
8	UMU.KE02.008.01	Membuat Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran Berjalan Kewenangan Unit Eselon I Pengelola Kebijakan Anggaran Kementerian Keuangan	Unit Kompetensi Inti
9	UMU.KE02.009.01	Membuat Usulan Bantuan Sewa Rumah Jabatan	Unit Kompetensi Inti
10	UMU.KE02.010.01	Menyusun Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga(RKAKL)	Unit Kompetensi Inti
11	UMU.KE02.011.01	Melaksanakan Pembayaran Gaji	Unit Kompetensi Inti
12	UMU.KE02.012.01	Melaksanakan Pembayaran Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara (TKPKN)	Unit Kompetensi Inti
13	UMU.KE02.013.01	Mengelola Administrasi TKPKN Tingkat Kanwil dan Eselon I	Unit Kompetensi Inti
14	UMU.KE02.014.01	Melakukan Penghentian Pembayaran Gaji dan TKPKN	Unit Kompetensi Inti
15	UMU.KE02.015.01	Melaksanakan Pembayaran Biaya Perjalanan Dinas	Unit Kompetensi Inti
16	UMU.KE02.016.01	Melaksanakan Pembayaran Uang Transport Dalam Kota	Unit Kompetensi Inti

17	UMU.KE02.017.01	Melakukan Pembayaran Uang Pesangon Pindah	Unit Kompetensi Inti
18	UMU.KE02.018.01	Melakukan Pembayaran Tagihan Melalui Uang Persediaan (UP)	Unit Kompetensi Inti
19	UMU.KE02.019.01	Melakukan Pembayaran Tagihan Melalui Surat Perintah Membayar Langsung (SPM LS)	Unit Kompetensi Inti
20	UMU.KE02.020.01	Mengajukan Penggantian Uang Persediaan (GUP)	Unit Kompetensi Inti
21	UMU.KE02.021.01	Mengajukan permintaan Uang Persediaan (UP)/Tambahkan Uang Persediaan (TUP)	Unit Kompetensi Inti
22	UMU.KE02.022.01	Melaksanakan Kewajiban Perpajakan Bendahara	Unit Kompetensi Inti
23	UMU.KE02.023.01	Membuat pembukuan bendahara dan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) Bendahara	Unit Kompetensi Inti
24	UMU.KE02.024.01	Menyusun Laporan Keuangan	Unit Kompetensi Inti
25	UMU.KE02.025.01	Menyusun Laporan Keuangan Tingkat Satuan Kerja (Satker)	Unit Kompetensi Inti
26	UMU.KE02.026.01	Menyusun Laporan Keuangan <i>Audited</i>	Unit Kompetensi Inti
27	UMU.KE02.027.01	Menyusun Laporan Keuangan <i>Audited</i> Tingkat Satuan Kerja (Satker) Tingkat Kanwil dan Tingkat Eselon I	Unit Kompetensi Inti
28	UMU.KE02.028.01	Menyusun Laporan Keuangan Tingkat Kanwil dan Tingkat Eselon I	Unit Kompetensi Inti
29	UMU.KE02.029.01	Menyusun Laporan Keuangan <i>Audited</i> Tingkat Kanwil dan Tingkat Eselon I	Unit Kompetensi Inti
30	UMU.KE02.030.01	Melakukan Pengawasan dan Koordinasi terhadap Proses Reviu/Pemeriksaan atas Laporan Keuangan, Tanggapan dan Tindak Lanjut Hasil Reviu/Temuan	Unit Kompetensi Inti
31	UMU.KE02.031.01	Melakukan Pengawasan Tuntutan Ganti Rugi (TGR)	Unit Kompetensi Inti
32	UMU.KE02.032.01	Membuat Laporan lainnya Terkait Pengelolaan Keuangan	Unit Kompetensi Inti

Sumber: Keputusan Dirjen Pajak No. KEP-361/PJ/2013 tanggal 28-12-2012

Dari tabel di atas terlihat bahwa hingga tahun 2014 baru sebanyak lima jenis diklat yang kurikulumnya sudah mengacu pada kamus kompetensi teknis. Lima jenis diklat tersebut baru mewakili tiga rumpun jabatan dari delapan rumpun jabatan yang telah ditetapkan.

Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bahasan di atas maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Keberadaan delapan jenis kamus kompetensi teknis dengan total 1.393 unit kompetensi baru diimplementasikan pada lima jenis diklat. Hal ini tentu belum optimal. Jika dikaitkan dengan efisiensi maka proses penyusunan delapan unit kompetensi telah melibatkan ratusan pegawai DJP dan anggaran hingga ratusan juta rupiah dalam kurun waktu 3 hingga 4 tahun, maka produk yang ada belum memiliki dampak yang signifikan pada proses bisnis di Pusdiklat Pajak.
2. Perlu sosialisasi lebih lanjut tentang arti penting, proses penyusunan dengan kalkulasi waktu, biaya dan jumlah pegawai yang berkontribusi dalam penyusunan kamus kompetensi teknis sehingga konsep dasar kurikulum berbasis kompetensi makin bisa diimplementasikan.
3. Kamus kompetensi teknis merupakan rumusan yang dinamis sehingga di samping aspek pemanfaatan juga penting untuk dibarengi dengan aspek penambahan atau pengurangan unit kompetensi sesuai rentang waktu dan kebijakan DJP yang perlu penyesuaian.

Daftar Pustaka

- Judith Bell (2005). *Doing your Research Project*. Open University Press. England.
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-395/PJ/2010 tanggal 17-12-2010 tentang Standar Kompetensi Teknis Jabatan Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-260/PJ/2012 tanggal 16-08-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Jabatan Bidang Penegakan Hukum di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-357/PJ/2012 tanggal 28-12-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Sumber Daya Manusia di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-356/PJ/2012 tanggal 28-12-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Peraturan di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-359/PJ/2012 tanggal 28-12-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Organisasi di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-360/PJ/2012 tanggal 28-12-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Data Informasi dan Potensi di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-361/PJ/2012 tanggal 28-12-2012 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Umum di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak
- Keputusan Dirjen Pajak Nomor KEP-274/PJ/2013 tanggal 24-04-2013 tentang Kamus Kompetensi Teknis Rumpun Jabatan Pelayanan di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak