SKRIPSI

ANALISIS BEBAN KERJA PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA PONTIANAK TIMUR

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Kajian Manajemen Publik

Disusun oleh:

Michael Stanley

NIM. E1012211019

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

SKRIPSI

ANALISIS BEBAN KERJA PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DIKANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA PONTIANAK TIMUR

Untuk memenuhi persyaratan

Memperoleh Gelar sarjana

Program studi Administrasi Publik

Kajian Manajemen Publik

Oleh :

Michael Stanley

NIM. E1012211019

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI
ANALISIS BEBAN KERJA PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA PONTIANAK TIMUR

Tangung Jawab Yuridis Pada:

Michael Stanley

NIM. E1012211019

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing Utama

Dr. Arifin, S.Sos, M.A.B. Tanggal :

NIP. 197105021997021002

Dosen Pembimbing Kedua

Nawang Aviani, S.S.T., M.A.P. Tanggal :

NIP. 199207252022032016

HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI

ANALISIS BEBAN KERJA PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA PONTIANAK TIMUR

Disusun Oleh :

Michael Stanley

NIM. E1012211019

Dipertahankan di

Pada Hari/Tanggal : Rabu, 9 Juli 2025

Waktu : 11.00 WIB S.d Selesai

Tempat : Ruang Sidang 1, FISIP UNTAN

Tim Penguji

Ketua	Sekretaris
Dr. Arifin, S.Sos, M.A.B.	Nawang Aviani, S.S.T., M.A.P.
NIP. 197105021997021002	NIP. 199207252022032016
Penguji Utama	Penguji Pendamping
Dr. Rusdiono, M.Si.	Rasidar, S.E., M.Si.
NIP.196403171988101001	NIP.196808252007012001

Disahkan Oleh

Dekan FISIP UNTAN

Dr. Herlan, S.Sos., M.Si.

NIP.197205212006041001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur. Beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai dalam organisasi, khususnya dalam institusi pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik seperti KPP. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dimana data dikumpulkan melalui observasi, Dokumentasi, dan wawancara kepada pegawai yang menjadi Informan. Metode pengukuran beban kerja menggunakan tiga Indikator Beban Kerja yaitu : Jam Kerja yang efektif, Latar belakang Pendidikan, dan Jenis Pekerjaan yang diberikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mengalami beban kerja yang tergolong tinggi, terutama pada unit Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan. Terutama dari tiga indikator dua diantaranya merupakan penyebab peningkatan rasio beban kerja, kedua indikator tersebut adalah jam kerja yang tidak efektif karena kompleksitas (Rumitnya proses) tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu dan Jenis pekerjaan yang memiliki volume tugas yang banyak namun kurangnya jumlah pegawai dibandingkan dengan banyaknya volume pekerjaan menjadi tekanan bagi pegawai yang bekerja. Dan satu dari tiga indikator tersebut yaitu Latar belakang Pendidikan pegawai tidak memiliki dampak terhadap kondisi beban kerja, karena pegawai yang bekerja telah dibekali Pendidikan dan Pelatihan yang sudah releven dengan jenis pekerjaan yang akan ia kerjakan dikantor. Kesimpulan dari tiga indikator yang dipakai pada penelitian ini adalah bahwa jam kerja yang tidak efektif serta Jenis pekerjaan yang diberikan kepada pegawai memiliki dampak terhadap tinggi atau rendahnya Beban kerja yang diterima oleh pegawai, namun untuk indikator Latar belakang Pendidikan pegawai tidak memiliki keterkaitan terhadap kondisi beban kerja yang buruk. Rekomendasi yang diberikan meliputi peninjauan ulang terhadap struktur penyelesaian tugas dan penambahan jumlah pegawai serta peningkatan pengunaan teknologi yang bisa mengotomatisasi pekerjaan pada unit-unit dengan beban kerja tinggi.

Kata Kunci: Analisis beban kerja, KPP Pratama Pontianak Timur, PNS.

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the workload of Civil Servants (PNS) in the East Pontianak Primary Tax Office. One of the key issues that influences the performance and productivity of employees in organizations, particularly in government institutions that are involved in the provision of services to the people, like the Tax Office (KPP), is workload. The research is based on a qualitative descriptive design, and the data were collected through observation, documentation, and interviews with employees who acted as informants. The workload measurement method employs three workload indicators, which include effective working hours, educational background, and type of work assigned. The findings indicate that the majority of employees have a relatively high workload, particularly in the Examination, Assessment, and Collection unit. Among the three indicators, two are the primary causes of increased workload ratio: Poor working hours because of the complexity of the tasks that have to be done within a short time; and the kind of work that entails a high amount of work, as well as the number of employees is not enough relative to the amount of work, which puts pressure on the working employees. The third indicator, educational background, was not found to influence workload, since employees have already received education and training in relation to their job duties. Based on the three indicators used in this research, it can be concluded that poor working hours and the nature of work allocated to employees have a great impact on the high or low workload that employees receive. Nevertheless, poor workload conditions are not associated with educational background. The recommendations from this research are, among others, to reconsider the structure of task completion, hire more employees, and use technology that can automate work in units with a high workload.

Keywords: *Workload analysis, East Pontianak Primary Tax Office, Civil Servants*



RINGKASAN SKRIPSI

Skripsi ini berjudul "Analisis Beban Kerja pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pelayanan Negeri Sipil di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur". Judul ini dipilih karena beban kerja memiliki pengaruh besar terhadap kualitas kerja pegawai yang bekerja. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena tingginya beban kerja yang dialami oleh aparatur sipil negara (ASN) di KPP Pratama Pontianak Timur terutama yang berada pada seksi pemeriksaan, penilaian dan penagihan. Beban kerja yang tidak proporsional berdampak pada kelelahan fisik dan mental, menurunkan produktivitas, serta mengancam kesejahteraan pegawai. Penelitian ini penting untuk menemukan strategi yang tepat dalam pengelolaan beban kerja agar kinerja organisasi tetap optimal.

Penelitian ini juga memiliki masalah yang dirumuskan 3 pertanyaan yaitu :

1. Apakah waktu kerja sudah sebanding dengan beban kerja yang dihadapi?
2. Apakah jabatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan?
3. Apakah pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas yang diberikan?

Teori yang digunakan pada skripsi ini menggunakan grand theory manajemen sumberdaya manusia, middle theory perencanaan sumberdaya manusia, substantive theory beban kerja. Yang dimana beban kerja yang dimaksud pada penelitian ini akan diukur dengan 3 indikator beban kerja yaitu : waktu kerja, latar belakang pendidikan dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Metodologi penelitian, dalam sebuah proses penelitian yang ilmiah diperlukan suatu cara yang terstruktur, validitas dan kredibilitas hasil. Pada penelitian ini peneliti menggunakan Jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumen.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan ini menghasilkan bahwa mayoritas pegawai mengalami beban kerja tinggi, terutama di bagian seksi pemeriksaan, penilaian dan penagihan. Ketidakseimbangan beban kerja disebabkan oleh kurangnya jumlah pegawai yang bertugas dan prosedur penyelesaian kerja yang panjang dan lama, turut mempengaruhi tingkat beban kerja. Oleh maka itu untuk memperbaiki kondisi beban kerja yang ada diperlukan pengadaan pegawai baru, dan perampingan prosedur kerja.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : Michael Stanley

Nomor Mahasiswa : E1012211019

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pontianak, 5 Mei 2025

Yang membuat pernyataan





Michael Stanley

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

"Ma, Doain ya" *Ucap seorang anak yang semakin dewasa*

Dalam kertas yang usang, tanpa disengaja ku temukan sebuah kalimat yang bertuliskan:

"Anak-anak ku jangan pernah menyerah walaupun sepahit apapun keadaan mu, inggatlah setiap langkah mu ada doa Mama yang menyertai kalian"

Doa itu telah memenangkan peneliti dari sakit Pseudotumor orbita, dan mengalahkan rasa takut.

Matius 21:22

"Dan apa saja yang kamu minta dalam doa dengan penuh kepercayaan, kamu akan menerimanya.

Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, karya ini Peneliti persembahkan untuk mereka yang menjadi alasan peneliti bertahan, yang hadir tak selalu dalam bentuk kata, tapi nyata dalam setiap kekuatan yang tak terlihat dan terlihat. Karya ini bukan hanya tentang pencapaian akademik, tapi tentang cinta, perjuangan, dan keteguhan mereka yang tak pernah lelah mendukung, terutama kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus, Juruselamat dan Sumber Kehidupan saya. Segala keberhasilan ini hanyalah karena kasih karunia-Nya yang tak berkesudahan, kekuatan-Nya yang menopang di setiap kelemahan, serta hadirat-Nya yang selalu menyertai hingga akhir proses ini.
2. Untuk kedua orang tuaku tercinta, Bapak Fui Sjan dan Ibu Ajiin, Terima kasih atas cinta, doa, dan dukungan yang tak pernah putus. Kalian adalah sumber kekuatan terbesar dalam setiap langkah perjuangan ini. Skripsi ini adalah bentuk kecil dari rasa terima kasih yang tak terucap.
3. Untuk adik-adikku tersayang, Niken Valensia Wunicicilia dan Sherly Tri Fany, serta Ponakan saya Pao-pao, Terima kasih atas semangat, canda, dan

kehadiran kalian yang selalu menguatkan. Kalian adalah pengingat bahwa perjuangan ini bukan hanya untuk diri sendiri, tapi juga untuk masa depan kita bersama.

4. Untuk dosen pembimbing saya, Dr. Arifin, S.Sos., M.AB dan Ibu Nawang Aviani, S.S.T., M.A.P Serta Dosen penguji saya Dr. Rusdiono, M.Si dan Ibu Rasidar, S.E., M.Si, Terima kasih atas bimbingan, ilmu, dan arahan yang tulus selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap masukan dan dorongan yang diberikan menjadi bekal berharga dalam menyelesaikan karya ini dengan lebih baik.
5. Untuk Bapak dan Ibu di KPP Pratama Pontianak Timur, Terima kasih atas kesempatan, bimbingan, dan dukungan yang diberikan selama pelaksanaan praktik dan penyusunan skripsi ini. Pengalaman yang saya peroleh menjadi pembelajaran berharga yang turut memperkaya proses akademik saya.
6. Untuk Ervi Niwa, Fara Zahranisa, Fransiska Linda Angelia dan teman-teman seperjuangan yang tak hanya hadir sebagai rekan kuliah, tetapi juga sebagai sahabat dalam tawa, lelah, dan semangat yang tak pernah padam.Terima kasih atas kebersamaan yang tulus, atas saling dukung di tengah tekanan tugas, dan atas cerita-cerita ringan yang mampu meringankan langkah saat perjalanan terasa berat. Semoga langkah kita ke depan selalu dipenuhi keberkahan, dan persahabatan ini tetap tumbuh meski arah kita nanti mungkin berbeda.

Semoga karya ini menjadi langkah awal untuk pengabdian yang lebih luas bagi masyarakat dan dunia ilmu pengetahuan.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur pada Tuhan Yesus Kristus atas penyertaan dan pertolongan sehingga Penulis dapat mempersembahkan pengantar ini sebagai bagian dari karya akademis Penulis yang berjudul: "Analisis Beban Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur"

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menggali pemahaman yang lebih mendalam mengenai dampak yang ditimbulkan oleh Beban Kerja terhadap penurunan Produktivitas kerja di kalangan aparatur sipil, khususnya mereka yang bertugas di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur. Fenomena penurunan produktivitas, yang disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan dan tekanan yang terus menerus, telah menjadi fokus perhatian utama dalam kajian manajemen Sumberdaya manusia

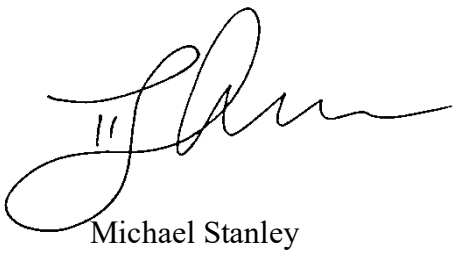
Melalui penelitian ini, Penulis berharap dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam pemahaman akan dinamika Manajemen sumberdaya manusia di lingkungan kerja sektor publik, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi dan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja para aparat sipil. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas dan cara mengatasi dampak Beban kerja diharapkan dapat tercipta lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

Tidak lupa, Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta kontribusi dalam penyusunan Proposal ini, Terutama:

1. Bapak Dr. Herlan, M.Si Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura
2. Bapak Dr. Arifin, M.AB sebagai Dosen Pembimbing I dan Ibu Nawang Aviani, S.S.T, M.AP Selaku Dosen Pembimbing II
3. Bapak Dr. Rusdiono, M.Si. selaku Dosen Pembahas I dan Ibu Rasidar, S.E., M.Si Sebagai Dosen Pembahas II
4. Dosen-dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura Pontianak.

Tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Semoga hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat yang nyata bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan kesejahteraan para aparat sipil di Provinsi Kalimantan Barat.

Pontianak, 25 Februari 2025



Michael Stanley

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI i
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI ii
ABSTRAK iii
RINGKASAN SKRIPSI v
PERNYATAAN KEASLIAN vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN viii
KATA PENGANTAR x
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xv
DAFTAR GAMBAR xvi
DAFTAR LAMPIRAN xvii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Indentifikasi Masalah 7
1.3. Fokus Penelitian 7
1.4. Rumusan Masalah 7
1.5. Tujuan Penelitian 8
1.6. Manfaat Penelitian 9
1.6.1. Manfaat Teoritis 9
1.6.2. Manfaat Praktis 9
BAB II KAJIAN PUSTAKA 10
2.1. Teori 10
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia 10
2.1.2. Perencanaan Sumberdaya Manusia 14

2.1.2.1. Keuntungan Perencanaan SDM 16
2.1.2.2. Tujuan Perencanaan SDM..... 17
2.1.2.3. Kendala dan Tantangan dalam perencanaan SDM 18
2.1.2.4. Tahapan Perencanaan SDM 19
2.1.3. Analisis Beban Kerja..... 21
2.1.3.1. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja..... 24
2.1.3.2. Dampak buruk Beban kerja..... 26
2.1.3.3. Pengukuran Beban Kerja..... 28
2.1.3.4. Indikator Beban Kerja 30
2.2. Hasil Penelitian yang relevan 33
2.3. Alur Pikir Penelitian..... 35
2.4. Pertanyaan Penelitian 37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... 38
3.1. Jenis Penelitian 38
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian..... 40
3.3. Subjek dan Objek Penelitian..... 41
3.4. Instrumen Penelitian..... 43
3.5. Teknik Pengumpulan Data 44
3.6. Teknik Keabsahan Data..... 47
3.7. Teknik Analisis Data 48
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN 52
4.1. Gambaran Umum KPP Pratama Pontianak Timur..... 52
4.1.1. Peta Lokasi Penelitian 54
4.1.2. Visi dan Misi 54
4.1.3. Tugas pokok dan fungsi KPP Pratama Pontianak Timur 55

4.1.4. Tugas Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan 57
4.1.5. Struktur Organisasi 60
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 68
5.1. Deskripsi Hasil Penelitian 68
5.1.1.Korelasi Jam Kerja yang efektif dalam Peningkatan rasio Beban Kerja .. 69
5.1.2. Korelasi Latar Belakang pendidikan dalam Peningkatan rasio Beban 74
5.1.3. Korelasi Jenis Pekerjaan dalam Peningkatan rasio Beban Kerja 77
5.2. Analisis 85
BAB VI PENUTUP 94
6.1. Kesimpulan 94
6.2. Saran 95
DAFTAR PUSTAKA 97
DOKUMENTASI PENELITIAN 100
LAMPIRAN 104

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Beban kerja Tahun 2023 4
Tabel 1. 2 Data Beban Kerja Tahun 2024 5
Tabel 1. 3 4 Seksi dengan Kepemilikan beban kerja tertinggi tahun 2024 6
Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Relevan 33
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian 40
Tabel 3. 2 4 Seksi dengan kepemilikan beban kerja tertinggi tahun 2024 42
Tabel 5. 1 Pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan 75
Tabel 5. 2 Data Penduduk Kota Pontianak 82
Tabel 5. 3 Jumlah Wajib Pajak di wilayah Kerja KPP Pratama Pontianak Timur 83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian..... 36
Gambar 4. 1 Gedung kantor KPP Pratama Pontianak Timur 53
Gambar 4. 2 Lokasi Penelitian..... 54
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi..... 60
Gambar 5. 1 Suasana dan kondisi kerja di bagian pelayanan 73
Gambar 5. 2 Kondisi kerja di Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan..... 85
Gambar 6. 1 Pengajuan permohonan Data dan Wawancara 100
Gambar 6. 2 Wawancara dan Obervasi lapangan 100
Gambar 6. 3 Seminar Proposal Penelitian..... 101
Gambar 6. 4 Sesi Foto Bersama Bapak dan Ibu Narasumber Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan di KPP Pratama Pontianak Timur..... 101
Gambar 6. 5 Proses wawancara bersama Bapak Kresna..... 102
Gambar 6. 6 Proses Wawancara Bersama Ibu Keisa 102
Gambar 6. 7 Kondisi Kerja di Seksi pemeriksaan, penilaian dan penagihan 103
Gambar 6.8 Ruang Kerja Pelayanan wajib pajak.....103

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keputusan Dosen Pembimbing 104
Lampiran 2 Surat Mohon Data Dan Wawancara 106
Lampiran 3 Surat Mohon Izin Penelitian Mahasiswa 107
Lampiran 4 Surat Tugas 108
Lampiran 5 SK Dosen Pembahas seminar usulan penelitian mahasiswa 109
Lampiran 6 Pendoman Wawancara 111
Lampiran 7 Pendoman Observasi 114
Lampiran 8 Biodata Mahasiswa.....115

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi dan persaingan antar instansi yang semakin ketat, tuntutan terhadap produktivitas dan efisiensi kerja semakin tinggi. Organisasi, baik itu di sektor publik maupun swasta, terus berupaya meningkatkan kinerja dengan mengoptimalkan sumber daya manusia. Namun, di balik upaya ini, sering kali muncul masalah terkait beban kerja yang berlebihan. Beban kerja yang tidak proporsional dapat menjadi sumber stres utama bagi karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi tidak hanya kinerja individu, tetapi juga kesehatan mental dan fisik orang tersebut Menurut. (Nurhandayani, 2022), beban pekerjaan dapat diartikan sebagai sesuatu yang terjadi akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada saat menyelesaikan pekerjaan, karyawan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada tingkatan tertentu. Namun, apabila keterbatasan yang dimiliki karyawan tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkatan yang diharapkan, maka telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan tersebut menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja.

Sumber daya manusia merupakan aset suatu organisasi yang unik, rentan, dan sulit untuk diprediksi. Suatu organisasi dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk berkembang. Perkembangan tersebut dapat memengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia

sebagai aset adalah objek yang menerima beban pekerjaan yang merupakan akibat dari keinginan untuk mencapai visi dan misi sebuah organisasi sumber daya manusia adalah elemen terpenting dalam organisasi yang mengambil peran penting yang tidak dapat dilepaskan atau dihilangkan. Tanpa manusia, organisasi hanyalah sebuah rumah tak berpenghuni (terbengkalai) yang lama-kelamaan akan semakin hancur dan tidak terurus. Manusia juga mengambil peran penting yang tidak dapat tergantikan oleh teknologi, seperti: penggerak utama organisasi, inovasi dan kreativitas, pengambilan keputusan, pengelolaan konflik, penciptaan reputasi organisasi, dan keberlanjutan organisasi, yang membuat organisasi tersebut tidak dapat terlepas dari peran manusia.

Namun, manusia memiliki keterbatasan fisik maupun mental dalam dirinya, yaitu kelelahan atau stres yang disebabkan oleh beban kerja yang terlampau tinggi. Oleh karena itu, perlu ditekankan bahwa pihak manajemen perlu memperhatikan aspek beban kerja dalam pelaksanaan operasional organisasi demi meningkatkan produktivitas dan motivasi pegawai dalam bekerja.

Beban kerja didefinisikan sebagai sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai dalam waktu tertentu. Ketika beban kerja melebihi kapasitas individu, hal ini dapat menyebabkan kelelahan fisik, penurunan motivasi, dan bahkan burnout atau kelelahan emosional yang parah.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur, terutama pada pegawai yang ada di Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan. Peneliti memilih tempat ini karena memiliki tuntutan beban kerja yang

sangat tinggi dan didukung dengan data beban kerja yang menunjukkan bahwa tempat ini memiliki rasio beban kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan data berupa dokumen dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa mayoritas pegawai yang diwawancarai pernah merasa terbebani oleh pekerjaan, terutama yang berkaitan dengan tenggat waktu (deadline) dan jenis pekerjaan yang ada. Di sisi lain, menurut data beban kerja yang diperoleh dari KPP Pratama Pontianak Timur, diketahui bahwa beban kerja keseluruhan dari tahun 2023 hingga 2024 mengalami kenaikan yang signifikan sebesar 0,25% dalam kurun waktu satu tahun, terutama di Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan. Jika dilihat dari data yang ada, seksi ini merupakan seksi dengan rasio beban kerja tertinggi dibandingkan yang lain. Bahkan, berdasarkan data beban kerja yang tersedia, seksi ini memiliki kesenjangan antara kebutuhan pegawai dengan ketersediaan pegawai yang ada di KPP Pratama Pontianak Timur. Kondisi ini diperparah dengan kondisi sumber daya manusia yang ada, di mana seksi ini menangani 4 kecamatan di Kota Pontianak dengan jumlah penduduk sebanyak 404.389 jiwa. Dari jumlah tersebut, untuk tugas pemeriksaan, penilaian, dan penagihan hanya dilayani oleh 6 pegawai yang ada di seksi ini.

Hal ini juga menjadi keluhan pegawai di seksi tersebut bahwa ketersediaan pegawai yang ada tidak mampu menangani beban kerja yang ada. Oleh karena itu, untuk memperjelas informasi tersebut, peneliti menampilkan data sebagai berikut:

Tabel 1. 1

Data Beban kerja Tahun 2023

No	Unit Organisasi	Beban Kerja Unit	Jumlah Kebutuhan Pegawai	Jumlah Pegawai	Selisih	EU.1	EU.2
1	Kepala Kantor Pelayanan - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	1.585,82	1,00	1,00	0,00	1,07	99,26%
2	Pemeriksa Pajak Muda - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	9.191,50	6,00	6,00	0,00	1,04	100,00%
3	Pemeriksa Pajak Pelaksana Lanjutan - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	845,17	1,00	1,00	0,00	0,57	100,00%
4	Pemeriksa Pajak Pertama - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	1.030,17	1,00	1,00	0,00	0,70	100,00%
5	Pemeriksa Pajak Pelaksana - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	5.143,25	3,00	3,00	0,00	1,16	100,00%
6	Pemeriksa Pajak Penyelia - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	935,92	1,00	1,00	0,00	0,63	100,00%
7	Pemeriksa Pajak Madya - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	3.588,35	2,00	2,00	0,00	1,22	100,00%
8	Penyuluh Pajak Ahli Pertama - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	25,67	0,00	0,00	0,00	0,02	100,00%
9	Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	11.020,17	8,00	8,00	0,00	0,93	79,64%
10	Seksi Pelayanan	23.713,55	17,00	18,00	1,00	0,89	99,80%
11	Seksi Penjaminan Kualitas Data	6.929,42	5,00	5,00	0,00	0,94	39,93%
12	Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan	14.604,43	10,00	10,00	0,00	0,99	99,71%
13	Seksi Pengawasan I	11.119,73	8,00	8,00	0,00	0,94	99,42%
14	Seksi Pengawasan II	12.042,35	7,00	7,00	0,00	1,17	96,51%
15	Seksi Pengawasan III	7.740,37	6,00	6,00	0,00	0,87	99,07%
16	Seksi Pengawasan IV	8.978,67	6,00	5,00	-1,00	1,22	99,64%
17	Seksi Pengawasan V	9.293,02	6,00	6,00	0,00	1,05	96,18%
18	Seksi Pengawasan VI	10.810,03	6,00	6,00	0,00	1,22	95,50%
	Total	138.597,57	94,00	94,00	0,00	1,00	94,27%

Sumber : *KPP Pratama Pontianak Timur*

Pada tahun 2023, jumlah pegawai yang berada pada Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan tergolong seimbang antara kebutuhan dan ketersediaan, yaitu 10 banding 10. Namun, satu tahun setelahnya, yaitu pada tahun 2024, seksi ini mengalami penurunan jumlah pegawai menjadi 7 pegawai tersedia dan 8 kebutuhan pegawai. Hal ini tentu menjadi kesulitan bagi pegawai di seksi tersebut, mengingat jumlah penduduk di wilayah kerja semakin bertambah, sementara jumlah pegawai semakin berkurang dari tahun ke tahun.

Tabel 1. 2

Data Beban Kerja Tahun 2024

No	Unit Organisasi	Beban Kerja Unit	Jumlah Kebutuhan Pegawai	Jumlah Pegawai	Selisih	EU.1	EU.2
1	Kepala Kantor Pelayanan - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	2.044,77	1,00	1,00	0,00	1,39	99,81%
2	Pemeriksa Pajak Muda - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	9.956,83	7,00	7,00	0,00	0,96	100,00%
3	Pemeriksa Pajak Pelaksana Lanjutan - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	1.722,33	1,00	2,00	1,00	0,58	100,00%
4	Pemeriksa Pajak Madya - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	1.320,00	1,00	1,00	0,00	0,89	100,00%
5	Pemeriksa Pajak Muda - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	402,67	0,00	1,00	1,00	0,27	100,00%
6	Pemeriksa Pajak Pertama - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	2.730,50	2,00	1,00	-1,00	1,85	100,00%
7	Pemeriksa Pajak Pelaksana - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	6.327,33	4,00	2,00	-2,00	2,14	100,00%
8	Pemeriksa Pajak Penyelia - Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak Timur	875,00	1,00	0,00	-1,00	0,59	100,00%
9	Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal	12.896,53	9,00	11,00	2,00	0,79	98,72%
10	Seksi Pelayanan	23.594,70	14,00	15,00	1,00	1,07	97,68%
11	Seksi Penjaminan Kualitas Data	6.524,78	4,00	4,00	0,00	1,11	89,58%
12	Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan	13.015,22	8,00	7,00	-1,00	1,26	100,00%
13	Seksi Pengawasan I	12.717,50	8,00	9,00	1,00	0,96	99,97%
14	Seksi Pengawasan II	11.740,70	8,00	8,00	0,00	0,99	98,82%
15	Seksi Pengawasan III	8.768,88	6,00	5,00	-1,00	1,19	100,00%
16	Seksi Pengawasan IV	8.649,97	6,00	5,00	-1,00	1,17	100,00%
17	Seksi Pengawasan V	7.498,37	5,00	4,00	-1,00	1,27	95,00%
18	Seksi Pengawasan VI	8.151,37	5,00	5,00	0,00	1,10	100,00%
	Total	138.937,45	90,00	88,00	-2,00	1,07	98,62%

Sumber : *KPP Pratama Pontianak Timur*

Pemilihan pegawai di Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan sebagai subjek penelitian memiliki dasar yang kuat dari peneliti berdasarkan data yang diterima, terutama hasil wawancara yang menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang diwawancarai mengakui adanya rasio beban kerja yang tinggi di seksi ini. Selain itu, berdasarkan data laporan beban kerja yang diterima dari KPP Pratama Pontianak, diketahui bahwa terdapat empat seksi dengan ketimpangan antara

kebutuhan pegawai dan ketersediaan pegawai yang ada. Keempat seksi tersebut adalah yang tertampil pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. 3

4 Seksi dengan Kepemilikan beban kerja tertinggi tahun 2024

No.	Seksi	Bobot Beban Kerja per unit
1	Seksi Pemeriksaan, Penilaian dan Penagihan	13.015.22
2	Seksi Pengawasan III	8.768,88
3	Seksi Pengawasan IV	8.649,97
4	Seksi Pengawasan V	7.498,37

Sumber : KPP Pratama Pontianak Timur, tahun 2024

Berdasarkan analisis mendalam terhadap empat seksi yang ada, ditemukan satu seksi, yaitu Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan, dengan rasio beban kerja per unit yang paling tinggi dibandingkan keempat seksi tersebut, yaitu sebesar 13.015,22 di unit tersebut.

Didukung oleh data konkret mengenai tingginya beban kerja di Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan KPP Pratama Pontianak Timur yang menunjukkan adanya ketimpangan signifikan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai, serta berdampak nyata terhadap produktivitas dan kesejahteraan pegawai, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting, baik secara praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia maupun secara akademis dalam pengembangan kajian mengenai manajemen beban kerja di sektor publik.

1.2. Indentifikasi Masalah

1. Pemberian Deadline kerja yang sangat singkat dan tidak sebanding dengan beban kerja yang ada, sehingga membuat pegawai ditempat mengalami kelelahan kronis yang kemudian mempengaruhi Kinerja dan pencapaian kerja pegawai yang bersangkutan.
2. Pengaruh Latar Belakang pendidikan terhadap Tingkat beban kerja pegawai yang semakin tinggi.
3. Kurangnya kompetensi pegawai yang di ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan minat dan kemampuan pegawai bersangkutan

1.3. Fokus Penelitian

Penelitian akan berfokus untuk menganalisis tingkat beban kerja dan mengetahui kondisi beban kerja terutama yang ada pada Seksi Pemeriksaan, Penilaian, dan Penagihan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Pontianak Timur.

1.4. Rumusan Masalah

1. Apakah pemberian waktu kerja di KPP Pratama Pontianak Timur sudah sebanding dengan beban kerja yang ditekuni oleh pegawai di sana?
2. Apakah kedudukan atau jabatan yang sedang ditempati oleh pegawai saat ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya?
3. Apakah pegawai yang bekerja di KPP Pratama Pontianak memiliki keahlian dalam mengatasi tingginya volume kerjaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang didelegasikan oleh organisasi?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja yang menjadi penyebab (faktor) beban kerja bisa menjadi tekanan yang berdampak pada produktivitas dan kesejahteraan pegawai sebagai berikut:

1. Agar memahami seperti apa saja bentuk-bentuk kondisi kerja yang buruk bagi lingkungan tempat pegawai bekerja.
2. Agar memahami cara menentukan berapa kisaran waktu ideal yang dibutuhkan dalam menyeimbangi beban kerja pegawai.
3. Agar memahami cara memenuhi target kerja tanpa membuat tekanan atau membebani pegawai secara tidak normal.

1.6. Manfaat Penelitian

Peneliti melalui penelitian ini mengharapkan untuk semua yang tertuang dan dibahas dalam skripsi ini mampu memberikan sebuah keterbukaan dan manfaat bagi pembaca, baik itu secara teoritis maupun praktis, yang kemudian hari bisa menjadi solusi bagi pembaca ketika menghadapi masalah yang sama, yaitu beban kerja yang berlebihan. Secara spesifiknya diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut ini:

1.6.1. Manfaat Teoretis

1. Menjadi referensi ilmu pengetahuan terbarukan.
2. Memberikan solusi untuk mengatasi masalah beban kerja berlebihan dari perspektif keilmuan/teoritis.
3. Mendorong kemampuan logika berpikir dan keterbukaan pengetahuan terhadap masalah-masalah yang ada di sekitar.

1.6.2. Manfaat Praktis

1. Memberikan sebuah metode-metode secara praktis untuk menjadi pedoman mengatasi beban kerja berlebihan.
2. Menciptakan sistem kerja yang mampu meningkatkan semangat kerja yang tinggi.
3. Mampu memberikan kenyamanan kerja berdasarkan nilai-nilai manajemen sumber daya manusia.