

## Implementasi *Work Life Balance* dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Singosari

Esther Oktoviona Wakman<sup>1\*</sup>, Mariana Puspa Dewi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

<sup>1</sup>esteroktoviona@gmail.com, <sup>2</sup>mariana@asia.ac.id

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to find out how the implementation of Work- Life Balance (WLB) affects employee performance at KPP Pratama Singosari. This study uses a qualitative approach with the type of case study research. The data collection method is carried out using interviews and observations. Analysis The data is carried out through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The validity test of the data was carried out using the triangulation method. The results of interviews with four informants showed that the implementation of the WLB policy had a significant impact on employee productivity and welfare. However, challenges such as high workloads, frequently changing work schedules, and tight deadlines are still obstacles in maintaining this balance. Policies such as flexibility in working hours, overtime compensation, and open discussions between employers and employees have been proven to help reduce work pressure. This study concludes that the effective implementation of WLB's Work-Life Balance can improve employee performance, but needs to be strengthened by improved work schedule management, better communication, and welfare program support. The advice provided includes increasing work flexibility, schedule stability, and providing facilities that support the balance between work and personal life of employees.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, employee performance, schedule management, tax office, employee welfare.*

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi *Work-Life Balance* (WLB) memengaruhi kinerja karyawan di KPP Pratama Singosari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji validitas data dilakukan dengan metode triangulasi. Hasil wawancara dengan empat informan menunjukkan bahwa penerapan kebijakan WLB memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Namun, tantangan seperti beban kerja yang tinggi, jadwal kerja yang sering berubah, serta tenggat waktu yang ketat masih menjadi kendala dalam menjaga keseimbangan ini. Kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, kompensasi lembur, dan diskusi terbuka antara pemberi kerja dan karyawan terbukti membantu mengurangi tekanan kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi *Work-Life Balance* yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan, tetapi perlu diperkuat dengan manajemen jadwal kerja yang lebih baik, komunikasi yang lebih efektif, serta dukungan program kesejahteraan. Saran yang diberikan mencakup peningkatan fleksibilitas kerja, stabilitas jadwal, dan penyediaan fasilitas yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

**Kata kunci:** Pedoman Penulis; Jurnal Al-Kharaj; *Template* Artikel

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, tuntutan pekerjaan di instansi pemerintahan semakin meningkat, mengharuskan pegawai untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Salah satu faktor yang dapat menunjang produktivitas tersebut adalah penerapan *Work-Life Balance* (WLB). Menurut Panjaitan et al. (2023a, 2023b), keseimbangan kehidupan kerja merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan kewajiban pekerjaan dengan kebutuhan pribadi di luar lingkungan kerja. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai, menyebabkan stres, kelelahan, dan bahkan penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu, organisasi yang menerapkan kebijakan WLB dengan baik, seperti fleksibilitas jam kerja dan sistem kompensasi yang adil, cenderung memiliki karyawan yang lebih termotivasi dan berkinerja tinggi (Sari et al., 2024).

Lebih lanjut, keseimbangan kehidupan kerja yang tepat tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional pegawai. Rahmawati & Yusuf (2021) menyebutkan bahwa pegawai yang merasa memiliki keseimbangan dalam kehidupan kerja lebih cenderung memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan menunjukkan kinerja yang optimal. Di sisi lain, tekanan kerja yang tinggi tanpa adanya kebijakan WLB yang memadai dapat menyebabkan burnout, yang berujung pada penurunan efisiensi kerja (Putri & Wijaya, 2022). Oleh sebab itu, penerapan kebijakan seperti pengelolaan beban kerja yang lebih baik, jadwal kerja yang stabil, serta dukungan sosial dari organisasi dapat membantu pegawai mencapai keseimbangan yang ideal antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Work-Life Balance* (WLB) di KPP masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal manajemen waktu kerja dan beban kerja yang fluktuatif. Beban kerja yang meningkat menjelang batas waktu tertentu, seperti saat pelaporan SPT Tahunan, mengakibatkan pegawai harus bekerja lembur secara intensif. Lembur yang terus-menerus dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan bahkan menurunkan produktivitas pegawai dalam jangka panjang. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang tidak optimal dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan, baik secara fisik maupun psikologis (Putri & Rahayu, 2021). Oleh karena itu, strategi yang lebih efektif dalam mengelola jadwal kerja dan distribusi tugas sangat diperlukan untuk mengurangi beban kerja berlebih serta meningkatkan efisiensi kerja pegawai pajak.

Di sisi lain, fleksibilitas kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas penerapan WLB di lingkungan kerja yang dinamis seperti KPP. Dalam beberapa instansi, kebijakan fleksibilitas jam kerja dan kompensasi lembur telah terbukti dapat membantu mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan kepuasan karyawan (Hidayat & Prasetyo, 2022). Selain itu,

komunikasi yang lebih baik antara pegawai dan manajemen dalam menentukan prioritas pekerjaan juga menjadi solusi penting agar tidak terjadi beban kerja yang menumpuk di satu waktu tertentu. Dengan demikian, penerapan *Work-Life Balance* yang lebih efektif melalui manajemen jadwal yang lebih baik dan dukungan kebijakan fleksibilitas dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai di lingkungan KPP (Santoso & Wijaya, 2023).

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) merupakan instansi pemerintah yang berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak dengan standar kualitas tinggi. Pegawai KPP dituntut untuk bekerja secara efisien dan akurat guna memastikan kepatuhan serta kelancaran administrasi perpajakan. Namun, beban kerja yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, serta perubahan kebijakan yang dinamis dapat menyebabkan tekanan kerja yang signifikan bagi pegawai. Oleh karena itu, implementasi kebijakan *Work-Life Balance* (WLB) menjadi langkah strategis dalam menjaga kesejahteraan pegawai, mengurangi tingkat stres kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa studi menunjukkan bahwa penerapan kebijakan fleksibilitas kerja, seperti pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel dan kompensasi lembur yang adil, dapat membantu pegawai dalam menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan loyalitas pegawai (Putra & Sari, 2021).

Selain itu, penelitian juga mengungkap bahwa instansi pemerintah yang menerapkan kebijakan WLB secara efektif cenderung memiliki tingkat keterlibatan pegawai yang lebih tinggi. Hal ini karena pegawai merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dalam menyeimbangkan pekerjaan serta kehidupan pribadi mereka. Namun, tantangan dalam penerapan WLB di lingkungan KPP meliputi tuntutan pekerjaan yang tidak fleksibel, kebutuhan layanan yang harus selalu tersedia, serta budaya kerja yang cenderung menuntut loyalitas tinggi. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan kebijakan yang lebih adaptif, seperti penyediaan fasilitas pendukung keseimbangan kerja dan kehidupan, komunikasi yang lebih terbuka antara manajemen dan pegawai, serta optimalisasi sistem kerja berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi. Dengan demikian, implementasi WLB yang baik tidak hanya berdampak pada kesejahteraan pegawai, tetapi juga pada peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat (Rahmawati & Nugroho, 2022).

Penerapan *Work-Life Balance* (WLB) di KPP Pratama Singosari memberikan dampak yang beragam terhadap pengalaman subjektif pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka. Sebagian besar pegawai merasakan manfaat dari fleksibilitas kerja yang ditawarkan, seperti pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel dan adanya kebijakan kompensasi lembur. Hal ini memungkinkan mereka untuk memiliki lebih banyak waktu bersama keluarga serta mengurangi tingkat stres akibat tekanan pekerjaan. Namun, beberapa pegawai masih menghadapi kendala seperti beban kerja yang tinggi, jadwal yang sering berubah, serta tenggat waktu yang ketat, yang dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Faktor-faktor

tersebut menunjukkan bahwa meskipun kebijakan WLB telah diterapkan, tantangan dalam pelaksanaannya masih perlu diatasi dengan strategi yang lebih efektif, seperti pengelolaan jadwal kerja yang lebih baik dan peningkatan komunikasi antara manajemen dan pegawai (Putri & Santoso, 2021).

Dari sisi kinerja pegawai, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi WLB memiliki dampak positif terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Pegawai yang merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih termotivasi, memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Kebijakan seperti diskusi terbuka antara pegawai dan manajemen mengenai beban kerja, serta kompensasi yang sesuai terhadap lembur, turut berkontribusi dalam meningkatkan performa kerja mereka. Namun, tanpa dukungan dari aspek manajemen yang lebih baik, seperti stabilitas jadwal kerja dan kebijakan kesejahteraan yang lebih komprehensif, efektivitas WLB masih belum optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat kebijakan ini dengan memberikan fasilitas yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan, agar dampak positifnya dapat lebih maksimal (Wijaya & Rahmawati, 2022).

Melalui wawancara dan observasi yang dilakukan, penelitian ini memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai penerapan *Work-Life Balance* (WLB) di lingkungan pemerintahan, khususnya di KPP Pratama Singosari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Namun, terdapat beberapa tantangan yang masih dihadapi, seperti beban kerja yang tinggi, perubahan jadwal yang tidak menentu, serta tekanan tenggat waktu yang ketat. Faktor-faktor ini dapat menghambat efektivitas kebijakan WLB jika tidak diimbangi dengan strategi yang tepat. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam jam kerja, kompensasi lembur yang adil, serta komunikasi yang terbuka antara manajemen dan pegawai menjadi aspek penting dalam mendukung implementasi WLB yang lebih baik (Smith & Brown, 2021).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar bagi pengambilan kebijakan yang lebih baik dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Dengan manajemen jadwal kerja yang lebih baik, penerapan kebijakan kesejahteraan yang memadai, serta dukungan fasilitas yang menunjang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan. Selain itu, adanya kepastian dalam penjadwalan kerja serta budaya kerja yang lebih fleksibel dapat mengurangi tingkat stres karyawan dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi (Jones et al., 2020).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena *Work Life Balance* dan pengaruhnya

terhadap kinerja pegawai. Pendekatan ini berbeda dengan metode kuantitatif yang lebih menekankan pada pengukuran numerik dan analisis statistik. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berfokus pada eksplorasi konteks, makna, serta interpretasi pengalaman individu terkait keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Melalui pemahaman yang lebih mendalam, penelitian ini diharapkan dapat menggali faktor-faktor yang memengaruhi *Work Life Balance* serta dampaknya terhadap produktivitas dan kesejahteraan pegawai dalam lingkungan kerja.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, di mana peneliti telah menyusun daftar pertanyaan secara sistematis sebelum wawancara dilakukan. Wawancara terstruktur memungkinkan pengumpulan data yang lebih rinci dan sistematis, sehingga mempermudah analisis serta perbandingan antar responden. Keunggulan dari metode ini adalah kemampuannya dalam menggali informasi yang lebih mendalam mengenai pengalaman dan persepsi pegawai tanpa terbatas pada angka-angka statistik. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih realistis mengenai bagaimana *Work Life Balance* memengaruhi kinerja pegawai berdasarkan sudut pandang mereka secara langsung.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Singosari yang berlokasi di Jl. Raya Randuagung No.12, Gondang, Randuagung, Kecamatan Singosari, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Lokasi ini dipilih karena memiliki peran strategis dalam pelayanan perpajakan di wilayah tersebut. Fokus utama penelitian adalah untuk memahami berbagai aspek kinerja dan tantangan yang dihadapi dalam proses pelayanan dan pengawasan perpajakan. Dengan melakukan studi langsung di lingkungan kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai dinamika operasional di KPP Pratama Singosari.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara langsung dengan empat informan yang memiliki jabatan berbeda-beda di kantor tersebut. Informan yang diwawancarai meliputi satu kepala pelayanan, satu kepala pengawasan I, satu pegawai pelayanan, dan satu pegawai pengawasan I. Keberagaman jabatan informan ini bertujuan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas mengenai sistem pelayanan dan pengawasan perpajakan yang diterapkan. Dengan menggali pengalaman dan pandangan dari masing-masing informan, penelitian ini dapat mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas pelayanan pajak serta tantangan yang dihadapi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Data Geografis Informan**

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Usia</b>	<b>Jenis kelamin</b>
AM	Kepala pelayanan	50 tahun	Perempuan
BR	Kepala pengawasan I	50 tahun	Laki-laki

KE	Pegawai pelayanan	27 tahun	Perempuan
MY	Pegawai pengawasan I	30 tahun	Laki-laki

Berdasarkan data pada Tabel 1. Data Geografis Informan, terdapat empat informan dengan berbagai latar belakang dan posisi dalam organisasi. Informan pertama, AM, menjabat sebagai Kepala Pelayanan dengan usia 50 tahun dan berjenis kelamin perempuan. Informan kedua, BR, adalah Kepala Pengawasan I, juga berusia 50 tahun, namun berjenis kelamin laki-laki. Selanjutnya, KE, seorang Pegawai Pelayanan berusia 27 tahun dan berjenis kelamin perempuan, serta MY, seorang Pegawai Pengawasan I yang berusia 30 tahun dan berjenis kelamin laki-laki. Data ini memberikan gambaran tentang variasi usia, jabatan, dan jenis kelamin dari para informan yang terlibat dalam penelitian.

### 1. Implementasi *Work Life Balance*

Pertanyaan mengenai kebijakan *work-life balance*, fasilitas yang telah diberikan institusi, pengajuan cuti, dan bagaimana institusi memberlakukan lembur kepada pegawai. Berikut pemaparan informan pertama yaitu AM selaku kepala pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jumat 26 Juli 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*"Untuk kebijakan yang diterapkan memang harus berdasarkan aturan dan kebijakan yang ada. Fasilitas yang telah diberikan institusi ini yaitu fleksibilitas waktu kerja, cuti yang memadai yang sudah diatur di PP NO. 11 tahun 2017 maksimal 12 hari. Untuk sistem lembur pasti setiap pegawai ada. Dan untuk lembur bisa di uangkan melalui pencatatan dan pelaporan pada bagian seksi Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI)."*

Berikut pemaparan informan kedua yaitu BR selaku kepala pengawasan 1. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Kamis 8 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*"Saya paham betul kalau pekerjaan di Pengawasan 1 bebannya lebih besar dan sering kali dinamis. Kadang-kadang jadwal berubah, ada pemeriksaan mendadak, atau jangka waktu yang cukup ketat. Tapi saya selalu berusaha memastikan tim saya bisa tetap menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Untuk keseimbangan kehidupan kerja, kami mencoba mengatur pekerjaan seefisien mungkin. Saya juga terbuka kepada anggota tim jika ada urusan keluarga atau hal lain di luar kantor. Asal dikoordinasikan dengan baik, itu pasti saya izinkan. Sistem lembur, biasanya anggota tim harus berdiskusi dulu dengan saya, supaya saya tahu urgensinya. Saya tidak mau ada yang terlalu sering lembur karena itu tidak sehat. Di kantor ini, lembur selalu direkap dan dilaporkan pada bagian seksi Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal."*

Selain melakukan wawancara kepada kepala pelayanan (AM) dan kepala pengawasan 1 (BR) Wawancara mengenai implementasi *work-life balance* ini juga, dilakukan kepada pegawai pada bagian seksi pelayanan (KE) dan pada bagian Pengawasan 1 (MY).

Berikut pemaparan informan ketiga, KE selaku pegawai seksi pelayanan.

Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jumat 16 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“kalo menurut saya sendiri, untuk di seksi pelayanan tantangannya lumayan cukup besar, karena pekerjaan kami sering melibatkan wajib pajak secara langsung. Kadang-kadang mereka datang di luar jam yang diperkirakan, jadi kita perlu siap kapan saja. untuk sistem lemburnya gak sembarang dek semuanya dicatat, lewat sistem absensi atau laporan manual dan dilaporkan kebagian kepegawaian di lantai dua bagian seksi Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal.”*

Berikut pemaparan informan keempat, MY selaku pegawai pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Rabu 21 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Di bagian Pengawasan, jadwal kami sering berubah-ubah, apalagi kalau ada pemeriksaan lapangan atau wajib pajak yang butuh pengawasan langsung. Kadang memang sulit memisahkan waktu kerja dengan waktu pribadi, terutama saat ada tenggat waktu. Kemudian untuk lembur sering biasanya karena pekerjaan tidak selesai di jam kantor, terutama kalau ada pemeriksaan yang membutuhkan waktu lebih. Misalnya, saat ada dokumen tambahan dari wajib pajak yang baru masuk sore hari, ya mau nggak mau kami harus menyelesaikannya.”*

## **2. Dampak Work Life Balance Terhadap Kinerja**

Pada kategori dampak *work-life balance* terhadap kinerja pegawai ada 4 pertanyaan kepada narasumber mengenai dampak apabila menerapkan *work-life balance* dalam cakupan kinerja karyawan, produktivitas, serta manajemen waktu.

Berikut pemaparan informan pertama yaitu AM selaku kepala pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jum'at 26 Juli 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Kalau di bagian pelayanan, work-life balance itu penting banget, karena dari semua unit yang sering berhubungan langsung dengan wajib pajak, di bagian kami selaku seksi pelayanan. Dan Saya selalu berusaha untuk dapat membantu dan mengkoordinasi kepada anggota tim saya. Dan kalau ada yang butuh izin untuk urusan pribadi pasti saya izinkan, kita harus saling terbuka dan saling mendukung.”*

Berikut pemaparan informan kedua yaitu BR selaku kepala pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Kamis 8 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Di bagian pengawasan 1, yang sudah saya bilang memang jadwal kerja kami kadang berubah-ubah, dan jika ada masalah, kami selalu melakukan rapat dadakan dan berdiskusi untuk masalahnya apa, serta mengatur ulang jadwal. Atau biasanya juga suka dibantu rekan lain. Kemudian untuk lembur juga jangan dilakukan sembarangan. Hanya untuk situasi mendesak saja, dan tetap ada kompensasi seperti uang lembur atau libur pengganti.”*

Berikut pemaparan informan ketiga, KE selaku pegawai seksi pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jumat 16 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Di bagian pelayanan, kerjaan kami memang sering padat, apalagi kalau sudah*

*dekat batas waktu. Tapi saya merasa work-life balance cukup diperhatikan di sini. Kalau ada urusan pribadi, saya bisa koordinasi dengan atasan untuk izin, dan biasanya diberikan ketentuan tugas utama sudah beres. Dan untuk lembur, terjadi di saat mendekati batas akhir pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan, baik untuk wajib pajak orang pribadi (akhir Maret) maupun badan (akhir April). Dan juga ada kalanya lembur terjadi juga Ketika wajib pajak yang datang pada menit-menit terakhir.”*

Berikut pemaparan informan keempat, MY selaku pegawai pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Rabu 21 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Kalau di bagian pengawasan, jadwal kerja kami sering berubah-ubah, terutama kalau ada visit atau panggilan secara tiba-tiba. Jadi menurut saya penerapan work life balance masih kurang maksimal dari segi penjadwalan tugas agar tidak berubah – ubah.”*

### **3. Kendala dan Tantangan**

Pertanyaan terkait kendala yang dihadapi para pegawai dalam mencapai *work-life balance*. Berikut pemaparan informan pertama yaitu AM selaku kepala pelayanan . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jum’at 26 Juli 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Di bagian pelayanan, beban kerja kami yang memuncak saat mendekati batas waktu pelaporan pajak. Tim kami harus melayani wajib pajak yang jumlahnya melonjak, sering kali mereka datang di hari-hari terakhir. Kondisi ini membuat pegawai sulit membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.”*

Berikut pemaparan informan kedua yaitu BR selaku kepala pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Kamis 8 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Pada bagian pengawasan 1, kendala utama yang sering di keluhkan dan dirasakan tim saya, jadwal kerja yang sering berubah-ubah. Misalnya, tiba-tiba ada tugas pemeriksaan atau permintaan data secara tiba-tiba. Ini membuat saya dan tim sedikit kewalahan. Maka dari itu saya mencoba untuk melakukan diskusi terbuka kepada tim saya pengaturan ulang jadwal atau pembagian tugas agar lebih fleksibel.”*

Berikut pemaparan informan ketiga, KE selaku pegawai seksi pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jumat 16 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Salah satu kendalanya di beban pekerjaan yang cukup tinggi, apalagi mendekati batas waktu pajak. Pekerjaan datang kaya bertubi-tubi, dan juga kami harus memastikan semua tugas terselesaikan tepat waktu. Akibatnya, waktu untuk keluarga dan istirahat sering berkurang.”*

Berikut pemaparan informan keempat, MY selaku pegawai pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Rabu 21 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Kendala utama yang saya rasakan mencapai work-life balance ya masalah jadwal kerja yang sering berubah-ubah itu . Jadwal yang tidak tetap jadi susah untuk*

*merencanakan waktu pribadi. Kadang-kadang, saya harus tiba-tiba pergi ke lapangan untuk melakukan visit, jadi lumayan susah untuk membagi waktu. Terus untuk komunikasi sesama rekan kurang maksimal dan atasan juga sering menjadi kendala. Jika ada perubahan tugas yang tiba-tiba, ya pokoknya harus bisa beradaptasi dan memahami kondisi.”*

#### **4. Saran dan Harapan**

Pertanyaan terakhir membahas mengenai harapan kebijakan *work life balance* di masa depan. Serta saran yang ingin disampaikan oleh diri pribadi informan kepada karyawan lainnya di instansi untuk mencapai *work life balance* yang baik. Berikut pemaparan informan pertama yaitu AM selaku kepala pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jum’at 26 Juli 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Untuk ke depannya, saya berharap kebijakan work life balance bisa lebih mendukung, khususnya untuk produktivitas dan kesehatan pegawai. Kemudian untuk saran jangan ragu untuk meminta bantuan atau bertanya, ya walaupun kita memiliki jobdesknya masing-masing.”*

Berikut pemaparan informan kedua yaitu BR selaku kepala pengawasan 1. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Kamis 8 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Upaya yang saya harapan, untuk kebijakan work life balance ini dapat diterapkan sistem jadwal yang lebih teratur, terutama saat masa sibuk seperti Pengawasan Pemenuhan Kewajiban Pajak dan visit. Untuk lebih ke pemanfaatan manajemen dengan baik. Jangan sampai lupa makan atau minum karena sibuk. Kalau merasa capek, berhenti dulu saja. Kita memang dituntut untuk memberikan pelayanan kepada wajib pajak, tapi jangan sampai lupa menjaga kesehatan dan keluarga di rumah.”*

Berikut pemaparan informan ketiga, KE selaku pegawai seksi pelayanan. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Jumat 16 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Menurut saya kebijakan work life balance di masa depan ini diharapkan, dapat memberikan keinginan untuk mengatur waktu kerja, terutama ketika masa sibuk seperti tenggat waktu pajak datang. waktu dengan lebih baik tanpa harus lelah. Untuk teman-teman pegawai lainnya, saran saya tetap memprioritaskan kesehatan dan meluangkan waktu untuk keluarga. Terkadang kita terlalu fokus pada pekerjaan, tapi kita juga perlu istirahat dan mengisi ulang energi.”*

Berikut pemaparan informan keempat, MY selaku pegawai pengawasan 1 . Wawancara tersebut dilakukan pada hari Rabu 21 Agustus 2024 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Durasi wawancara 30 menit.

*“Harapan saya untuk ke depan adalah agar ada jadwal yang lebih jelas dan bisa meminimalisir perubahan secara tiba-tiba. Jadwal yang stabil tentu akan membantu kami mengatur waktu kerja dan keluarga dengan lebih baik. Saran saya tetap menjaga komunikasi jika ada kendala, bicarakan dengan baik dan terbuka kepada atasan atau kepada kami sesama rekan kerja.*

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Penelitian

Kategori	Informan	Tanggal Wawancara	Pemaparan Informan
Implementasi Work Life Balance	AM (Kepala Pelayanan)	Jumat, 26 Juli 2024	"Untuk kebijakan yang diterapkan memang harus berdasarkan aturan dan kebijakan yang ada. Fasilitas yang telah diberikan institusi ini yaitu fleksibilitas waktu kerja, cuti yang memadai yang sudah diatur di PP No. 11 tahun 2017 maksimal 12 hari. Untuk sistem lembur pasti setiap pegawai ada. Dan untuk lembur bisa di uangkan melalui pencatatan dan pelaporan pada bagian seksi Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal (SUKI)."
	BR (Kepala Pengawasan 1)	Kamis, 8 Agustus 2024	"Saya paham betul kalau pekerjaan di Pengawasan 1 bebannya lebih besar dan sering kali dinamis. Kadang-kadang jadwal berubah, ada pemeriksaan mendadak, atau jangka waktu yang cukup ketat. Tapi saya selalu berusaha memastikan tim saya bisa tetap menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Untuk keseimbangan kehidupan kerja, kami mencoba mengatur pekerjaan seefisien mungkin."
	KE (Pegawai Pelayanan)	Jumat, 16 Agustus 2024	"Kalau menurut saya sendiri, untuk di seksi pelayanan tantangannya lumayan cukup besar, karena pekerjaan kami sering melibatkan wajib pajak secara langsung. Kadang-kadang mereka datang di luar jam yang diperkirakan, jadi kita perlu siap kapan saja. Untuk sistem lemburnya gak sembarang dek semuanya dicatat, lewat sistem absensi atau laporan manual dan dilaporkan ke bagian kepegawaian di lantai dua bagian seksi Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal."

	MY (Pegawai Pengawasan 1)	Rabu, 21 Agustus 2024	"Di bagian Pengawasan, jadwal kami sering berubah-ubah, apalagi kalau ada pemeriksaan lapangan atau wajib pajak yang butuh pengawasan langsung. Kadang memang sulit memisahkan waktu kerja dengan waktu pribadi, terutama saat ada tenggat waktu. Kemudian untuk lembur sering biasanya karena pekerjaan tidak selesai di jam kantor, terutama kalau ada pemeriksaan yang membutuhkan waktu lebih."
Dampak Work Life Balance Terhadap Kinerja	AM (Kepala Pelayanan)	Jumat, 26 Juli 2024	"Kalau di bagian pelayanan, <i>work-life balance</i> itu penting banget, karena dari semua unit yang sering berhubungan langsung dengan wajib pajak, di bagian kami selaku seksi pelayanan. Dan Saya selalu berusaha untuk dapat membantu dan mengkoordinasi kepada anggota tim saya."
	BR (Kepala Pengawasan 1)	Kamis, 8 Agustus 2024	"Di bagian pengawasan 1, yang sudah saya bilang memang jadwal kerja kami kadang berubah-ubah, dan Jika ada masalah, kami selalu melakukan rapat dadakan dan berdiskusi untuk masalahnya apa, serta mengatur ulang jadwal. Hanya untuk situasi mendesak saja, dan tetap ada kompensasi seperti uang lembur atau libur pengganti."
	KE (Pegawai Pelayanan)	Jumat, 16 Agustus 2024	"Di bagian pelayanan, kerjaan kami memang sering padat, apalagi kalau sudah dekat batas waktu. Tapi saya merasa <i>work-life balance</i> cukup diperhatikan di sini. Kalau ada urusan pribadi, saya bisa koordinasi dengan atasan untuk izin, dan biasanya diberikan ketentuan tugas utama sudah beres."
	MY (Pegawai Pengawasan 1)	Rabu, 21 Agustus 2024	"Kalau di bagian pengawasan, jadwal kerja kami sering berubah-ubah, terutama kalau ada <i>visit</i> atau panggilan secara tiba-tiba. Jadi menurut saya penerapan <i>work life balance</i> masih kurang maksimal dari segi penjadwalan tugas agar tidak berubah-ubah."

Kendala dan Tantangan	AM (Kepala Pelayanan)	Jumat, 26 Juli 2024	"Di bagian pelayanan, beban kerja kami yang memuncak saat mendekati batas waktu pelaporan pajak. Tim kami harus melayani wajib pajak yang jumlahnya melonjak, sering kali mereka datang di hari-hari terakhir. Kondisi ini membuat pegawai sulit membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi."
	BR (Kepala Pengawasan 1)	Kamis, 8 Agustus 2024	"Pada bagian pengawasan 1, kendala utama yang sering di keluhkan dan dirasakan tim saya, jadwal kerja yang sering berubah-ubah. Misalnya, tiba-tiba ada tugas pemeriksaan atau permintaan data secara tiba-tiba. Ini membuat saya dan tim sedikit kewalahan."
	KE (Pegawai Pelayanan)	Jumat, 16 Agustus 2024	"Salah satu kendalanya di beban pekerjaan yang cukup tinggi, apalagi mendekati batas waktu pajak. Pekerjaan datang kaya bertubi-tubi, dan juga kami harus memastikan semua tugas terselesaikan tepat waktu. Akibatnya, waktu untuk keluarga dan istirahat sering berkurang."
	MY (Pegawai Pengawasan 1)	Rabu, 21 Agustus 2024	"Kendala utama yang saya rasakan mencapai <i>work-life balance</i> ya masalah jadwal kerja yang sering berubah-ubah itu. Jadwal yang tidak tetap jadi susah untuk merencanakan waktu pribadi."
Saran dan Harapan	AM (Kepala Pelayanan)	Jumat, 26 Juli 2024	"Untuk ke depannya, saya berharap kebijakan <i>work life balance</i> bisa lebih mendukung, khususnya untuk produktivitas dan kesehatan pegawai. Kemudian untuk saran jangan ragu untuk meminta bantuan atau bertanya, ya walaupun kita memiliki <i>jobdesk</i> -nya masing-masing."
	BR (Kepala Pengawasan 1)	Kamis, 8 Agustus 2024	"Upaya yang saya harapan, untuk kebijakan <i>work life balance</i> ini dapat diterapkan sistem jadwal yang lebih teratur, terutama saat masa sibuk seperti Pengawasan Pemenuhan Kewajiban Pajak dan <i>visit</i> . Untuk lebih ke pemanfaatan manajemen dengan baik. Jangan sampai lupa makan atau minum karena sibuk."

---

KE (Pegawai Pelayanan)	Jumat, 16 Agustus 2024	"Menurut saya kebijakan <i>work life balance</i> di masa depan ini diharapkan, dapat memberikan keinginan untuk mengatur waktu kerja, terutama ketika masa sibuk seperti tenggat waktu pajak datang."
MY (Pegawai Pengawasan 1)	Rabu, 21 Agustus 2024	"Harapan saya untuk ke depan adalah agar ada jadwal yang lebih jelas dan bisa meminimalisir perubahan secara tiba-tiba. Jadwal yang stabil tentu akan membantu kami mengatur waktu kerja dan keluarga dengan lebih baik."

---

### Pembahasan

Penerapan *Work-Life Balance* (WLB) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai, baik dalam aspek positif maupun negatif. Fasilitas seperti waktu kerja singkat, cuti yang memadai, serta sistem lembur yang terstruktur memberikan ruang bagi pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Kebijakan ini terbukti meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, karena pegawai merasa lebih dihargai dan didukung oleh organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan yang dikemukakan oleh Wijayanti dan Arifin (2020), yang menyatakan bahwa WLB dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, dengan menciptakan lingkungan yang lebih seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian ini juga menegaskan bahwa dukungan dari atasan dalam hal fleksibilitas waktu kerja berperan besar dalam memperbaiki kinerja pegawai.

Namun, meskipun terdapat kebijakan yang mendukung, tantangan seperti beban kerja yang tinggi dan jadwal yang sering berubah tetap menjadi hambatan dalam penerapan WLB yang optimal. Kepala pelayanan (AM) dan kepala pengawasan (BR) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama menerapkan pendekatan terbuka dalam mengatur jadwal dan izin pegawai, yang memberikan fleksibilitas dan mendukung pencapaian keseimbangan kerja-kehidupan. Pendekatan ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Nuraini dan Setiawan (2021), yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dan keterlibatan atasan dalam pengaturan waktu kerja sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Meskipun demikian, penelitian mereka juga mengidentifikasi bahwa keberhasilan penerapan WLB sangat bergantung pada adanya sistem manajemen yang mendukung dan kebijakan perusahaan yang konsisten dalam mendukung kesejahteraan pegawai.

Beberapa kendala seperti jadwal kerja yang sering berubah-ubah, beban kerja yang memuncak pada jangka waktu tertentu, serta tekanan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu terbatas menjadi tantangan serius dalam mencapai *work-life balance*. Pegawai di bagian pelayanan dan pengawasan mengungkapkan kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang sering menyebabkan stres dan kelelahan. Salah satu faktor yang memperburuk situasi ini adalah

ketidakstabilan jadwal kerja yang menyulitkan pegawai untuk merencanakan waktu pribadi secara efisien. Kondisi ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2021), yang menemukan bahwa fluktuasi beban kerja dan ketidakpastian jadwal dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan mempengaruhi kesejahteraan karyawan secara negatif.

Selain itu, jadwal yang tidak stabil menyulitkan pegawai untuk merencanakan waktu pribadi, terutama ketika ada tugas mendadak atau perubahan jadwal yang tidak terduga. Penelitian oleh Sari dan Dewi (2020) mengungkapkan bahwa meskipun kebijakan *work-life balance* diterapkan, perubahan jadwal yang sering dan ketidakpastian pekerjaan tetap menjadi hambatan bagi banyak pekerja untuk mencapai keseimbangan yang diinginkan. Mereka menyoroti bahwa meskipun kebijakan fleksibilitas jam kerja dapat membantu, namun manajemen jadwal yang lebih terstruktur dan dukungan dalam pengurangan tekanan kerja sangat diperlukan agar keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat terwujud secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan dalam hal manajemen jadwal dan pengurangan beban kerja untuk mendukung implementasi *work-life balance* yang lebih efektif.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kantor Pajak Pratama Singosari. Dapat disimpulkan bahwa pengalaman subjektif pegawai KPP Pratama Singosari dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi, dipengaruhi oleh dinamika pekerjaan di masing-masing bagian. Pegawai pelayanan menangani beban kerja yang mencapai batas waktu pelaporan pajak, sementara pegawai pengawasan dihadapkan pada jadwal yang sering berubah-ubah dan tuntutan mendadak, seperti pemeriksaan lapangan. Meskipun demikian, kebijakan keseimbangan kehidupan kerja yang mencakup waktu kerja, pengelolaan lembur yang transparan, dan komunikasi terbuka antara atasan dan tim menjadi solusi penting dalam mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi para pegawai.

Dampak dari penerapan kebijakan ini terbukti signifikan terhadap kinerja pegawai. Fleksibilitas dalam pengaturan jadwal dan dukungan atasan mendorong peningkatan produktivitas dan memungkinkan pegawai untuk tetap fokus dalam menjalankan tugas meskipun menghadapi tekanan kerja. Selain itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu pegawai menjaga kesehatan fisik dan mental, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pelayanan kepada wajib pajak dan pencapaian target instansi. Institusi diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan jadwal kerja agar lebih terstruktur dan meminimalisir perubahan secara tiba-tiba, terutama dalam masa seperti jangka waktu pelaporan pajak dan pemeriksaan lapangan. Serta, komunikasi terbuka antara atasan dan pegawai perlu ditingkatkan untuk memastikan kendala dan kebutuhan pegawai dapat ditangani dengan baik melalui koordinasi yang transparan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Betta Lavena. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Layanan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bengkulu Dua, 5(1), 179–196.
- Chandra Putra, K., Aris Pratama, T., Aureri Linggautama, R., & Wulan Prasetyaningtyas, S. (2020). The Impact Of Flexible Working Hours, Remote Working, And Work Life Balance To Employee Satisfaction In Banking Industry During Covid-19 Pandemic Period. *Journal Of Business Management Review*, 1(5), 341–353.
- Hasibuan, A. A., & Firmansyah, A. (2023). Work Life Balance Ditinjau Dari Implementasi Pemberian Cuti Tahunan Dan Pola Mutasi Pegawai Sektor PUBLIK. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 3(2a), 270–283.
- Hasugian, G. A., Santati, P., & Farla, W. (2023). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Ciptamoda Gemilang. *JAMBURA*, 6(1), 318–325.
- Hidayat, A., & Prasetyo, B. (2022). Analisis Fleksibilitas Kerja dalam Meningkatkan Kepuasan Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(1), 89-101.
- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024). Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29–40.
- Nawano, R., Wahyuni, N., Johan Mofu, C., & Nurul Fikri, M. (2024). Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan*, 11(20), 180–186.
- Nuraini, N., & Setiawan, M. (2021). Peran Kepemimpinan dalam Penerapan Work-Life Balance di Organisasi. *Jurnal Psikologi dan Sumber Daya Manusia*, 15(1), 60-75.
- Panjaitan, H., Eryanto, H., Perkantoran Digital, A., & Ekonomi, F. (2023b). Analisis Sistem Work Life Balance Pada Pegawai X. *Jurnal Media Administrasi*, 8(1), 103–115.
- Panjaitan, R., et al. (2023b). Strategi Implementasi Work-Life Balance dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 88-101.
- Panjaitan, R., Siregar, A., & Santoso, D. (2023a). Work-Life Balance dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 45-60.
- Putra, A., & Sari, N. (2021). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai di Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 45-58.
- Putri, F., & Wijaya, R. (2022). Burnout di Tempat Kerja: Peran Work-Life Balance dalam Mengurangi Stres Kerja. *Jurnal Kesejahteraan Pegawai*, 11(2), 120-135.

- Putri, R., & Rahayu, S. (2021). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 112-125.
- Rahmawati, L., & Nugroho, D. (2022). Work-Life Balance dalam Organisasi Publik: Implikasi terhadap Kesejahteraan dan Produktivitas Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 100-115.
- Rahmawati, T., & Yusuf, A. (2021). Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Loyalitas Pegawai: Studi Kasus di Kantor Pemerintah. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(3), 78-90.
- Ricky Adrianto Satria Wibowo, S. S. (2022). Peran Work From Home Dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja., 10, 75–81.
- Santoso, D., & Wijaya, F. (2023). Manajemen Jadwal Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Pegawai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 18(3), 150-165.
- Sari, A., & Dewi, I. (2020). Tantangan dalam Implementasi Work-Life Balance di Sektor Publik. *Jurnal Kesejahteraan Karyawan*, 8(1), 75-85.
- Sari, M. F. D., Kusuma, K. A., & Abadiyah, R. (2024). Peran Kompetensi, Work Life Balance Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal E-Bis*, 8(1), 105–118.
- Sari, M., Wijaya, H., & Lestari, P. (2024). Dampak Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 34-50.
- Sutrisno, R. (2021). Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Work-Life Balance Karyawan di Perusahaan X. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 101-112.
- Wijayanti, E., & Arifin, Z. (2020). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 34-45.