

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Organisasi publik atau instansi pemerintah memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan akuntabel. Kualitas pelayanan publik yang baik mencerminkan kinerja organisasi pemerintah yang optimal. Dalam konteks reformasi birokrasi, setiap instansi dituntut untuk meningkatkan kinerja aparatur sebagai ujung tombak penyelenggaraan pelayanan

Kinerja organisasi pemerintah tidak hanya dilihat dari pencapaian target lembaga, tetapi juga dari kontribusi individu di dalamnya. Kinerja pegawai menjadi komponen penting dalam mewujudkan efektivitas organisasi publik. Menurut Mangkunegara (2016), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Afandi (2018) juga menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sementara Robbins *et al.* (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil evaluasi terhadap perilaku kerja individu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Dari beberapa pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana pegawai mampu memberikan hasil terbaik yang sesuai dengan target dan nilai organisasi.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kemampuan kerja. Kasmir (2016) menyebutkan bahwa kemampuan kerja merupakan faktor penting yang mendukung kinerja, karena menentukan bagaimana seseorang dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Menurut Robbins *et al.* (2017), kemampuan kerja merujuk pada kapabilitas atau kompetensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Robbins *et al.* (2017) menambahkan bahwa kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan ini mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik cenderung mampu beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan tugas lebih cepat, serta bekerja secara mandiri maupun dalam tim. Pengembangan kemampuan kerja tidak hanya berasal dari pendidikan formal, tetapi juga melalui pelatihan, pengalaman, dan pembinaan berkelanjutan. Organisasi yang mampu mengelola dan meningkatkan kemampuan kerja pegawainya akan lebih mudah mencapai tujuan strategisnya.

Beban kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Kasmir (2016) menegaskan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan produktivitas karena menyebabkan stres kerja dan kelelahan. Menurut Munandar (2012), beban kerja adalah kondisi pekerjaan dengan uraian tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja yang ideal seharusnya seimbang dengan kemampuan, waktu, dan sumber daya yang tersedia. Namun, ketika beban kerja terlalu berat atau tidak merata, hal ini dapat menimbulkan tekanan psikologis dan penurunan kinerja. Irwansyah *et al.* (2025) menyatakan

beban kerja juga menjadi tantangan signifikan, terutama dalam situasi dengan volume tugas yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, dan kompleksitas administrasi. Beban kerja berlebih tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menurunkan kinerja secara drastis.

Komunikasi interpersonal juga memiliki peran penting sebagai faktor pendukung atau moderasi dalam hubungan kerja. Menurut Devito (2018), komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau sekelompok kecil individu dengan umpan balik langsung. Dalam konteks organisasi publik, komunikasi interpersonal membantu pegawai menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan masyarakat.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Badung Utara merupakan salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang memiliki peran strategis dalam mengamankan penerimaan negara melalui penghimpunan pajak di wilayah kerjanya. Sebagai garda terdepan DJP, KPP Pratama Badung Utara bertugas memberikan pelayanan, pembinaan, serta pengawasan kepada wajib pajak, khususnya yang berada di kawasan Badung bagian utara, yang dikenal sebagai salah satu pusat pertumbuhan ekonomi di Provinsi Bali. Keberadaan KPP ini sangat penting mengingat kontribusi sektor pariwisata, perdagangan, dan jasa yang tinggi di wilayah tersebut, sehingga kinerja para pegawai, khususnya *AR*, menjadi faktor kunci dalam optimalisasi penerimaan pajak.

*AR* memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan tugasnya karena menjadi ujung tombak pelayanan dan pengawasan terhadap wajib pajak. *AR* tidak hanya dituntut untuk memberikan konsultasi, asistensi, serta sosialisasi peraturan

perpajakan, tetapi juga berperan dalam mengawasi kepatuhan wajib pajak dan mengamankan target penerimaan. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 79/PMK.01/2015, AR memiliki tugas utama melakukan bimbingan, pengawasan, dan konsultasi perpajakan agar wajib pajak dapat memahami dan melaksanakan kewajiban perpajakan secara benar dan sukarela. Kinerja AR bukan hanya diukur dari aspek administratif, tetapi juga dari efektivitas komunikasi, kualitas pelayanan, serta keberhasilannya membangun kepercayaan wajib pajak.

Tugas AR adalah melakukan pengawasan wajib pajak sesuai dengan PMK-45/PMK-01/2021 pasal 2 dan pelaksanaan Proses Bisnis Kegiatan Pengawasan dilakukan dengan berpedoman pada Surat Edaran Direktur Jendral Pajak Nomor: SE-05/PJ/2022 tentang Pengawasan Kepatuhan Wajib Pajak. Aktivitas ini dilaksanakan terhadap Wajib Pajak melalui kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM). *Output* dari kegiatan ini adalah target penerimaan pajak dari sektor PPM dan PKM.

Kinerja AR berperan penting dalam menentukan keberhasilan KPP Pratama Badung Utara dalam mencapai target penerimaan pajak. AR dibagi menjadi 5 Seksi Pengawasan yaitu Seksi Pengawasan I, Seksi Pengawasan II, Seksi Pengawasan III, Seksi Pengawasan IV, dan Seksi Pengawasan V. Tingkat kinerja AR yang optimal akan berimplikasi langsung pada meningkatnya kepatuhan wajib pajak dan pencapaian penerimaan negara, sedangkan kinerja yang kurang maksimal dapat menimbulkan kendala dalam pencapaian target, terlebih di wilayah Badung Utara yang memiliki dinamika ekonomi cukup kompleks.

Penerimaan Pajak Masa (PPM) merupakan penerimaan negara dari pajak yang berasal dari kewajiban perpajakan pada tahun berjalan. Penerimaan ini diperoleh melalui kegiatan administrasi yang meliputi pengawasan, pemeriksaan, penyuluhan, dan penagihan terhadap kewajiban pajak yang muncul pada periode fiskal yang sama. Dengan kata lain, PPM menunjukkan tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban secara tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Keberhasilan optimalisasi PPM dapat mencerminkan efektivitas administrasi pajak sekaligus menjadi indikator penting dalam menilai kinerja penerimaan negara pada tahun berjalan.

Penerimaan Kepatuhan Material (PKM) adalah penerimaan negara dari pajak yang dicatat pada tahun berjalan, tetapi bersumber dari kewajiban tahun pajak sebelumnya. PKM umumnya dihasilkan melalui aktivitas pengawasan, pemeriksaan, penyuluhan, dan penagihan yang dilakukan terhadap pelaporan pajak yang belum sesuai atau belum terpenuhi pada periode sebelumnya. PKM tidak hanya menegaskan pentingnya fungsi pengawasan fiskus, tetapi juga mencerminkan peran tindak lanjut administrasi dalam mengamankan penerimaan negara. Secara konseptual, keberadaan PKM melengkapi PPM, karena keduanya bersama-sama berkontribusi pada kesinambungan penerimaan pajak yang menjadi penopang utama pembiayaan pembangunan nasional.

KPP Pratama Badung Utara didukung oleh 33 orang AR dalam menjalankan tugas dan fungsi tersebut. Jumlah pegawai ini memiliki peran yang sangat vital, mengingat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tidak dapat dilepaskan dari kontribusi individu maupun kelompok di dalamnya. Sejalan dengan pandangan

Robbins *et al.* (2017), pegawai merupakan aset utama organisasi yang menentukan produktivitas, efektivitas, dan inovasi organisasi. Tanpa kinerja pegawai yang optimal, tujuan organisasi akan sulit dicapai. Hal ini juga diperkuat oleh Afandi (2018) yang menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Robbins *et al.* (2017) indikator kinerja yaitu alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas dan Kemandirian.

Berdasarkan data Target Penerimaan Pajak PPM dan PKM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024 mengalami ketidaktercapaian dari target yang ditetapkan.

Tabel 1. 1 Target Penerimaan Pajak PPM dan PKM Per Seksi Pengawasan KPP Pratama Badung Utara Tahun 2024

Unit kerja		PPM (dalam Miliar)			PKM (dalam Miliar)		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
906	KPP Pratama Badung Utara	1.585	1.510	95%	134	129	95%
1	Seksi Pengawasan I	524	488	93%	59	57	98%
2	Seksi Pengawasan II	520	502	97%	23	23	100%
3	Seksi Pengawasan III	143	130	91%	12	11	87%
4	Seksi Pengawasan IV	216	212	98%	24	23	96%
5	Seksi Pengawasan V	181	175	97%	14	13	94%

Tabel 1.1 menunjukkan realisasi penerimaan pajak Penerimaan Pajak Masa (PPM) dan Penerimaan Kepatuhan Material (PKM) di KPP Pratama Badung Utara tahun 2024. Secara total, realisasi PPM mencapai Rp1.510.192.918.996 atau 95% dari target Rp1.585.976.422.000, sedangkan realisasi PKM sebesar Rp129.607.031.849 atau 95% dari target Rp134.662.902.000. Secara umum capaian ini menunjukkan bahwa secara kuantitas penerimaan dari sector PPM dan PKM masih belum memenuhi target kinerja.

PKM umumnya dihasilkan melalui aktivitas pengawasan, pemeriksaan, penyuluhan, dan penagihan yang dilakukan terhadap pelaporan pajak yang belum sesuai atau belum terpenuhi pada periode sebelumnya. PKM tidak hanya menegaskan pentingnya fungsi pengawasan fiskus, tetapi juga mencerminkan peran tindak lanjut administrasi dalam mengamankan penerimaan negara. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dan pengawasan AR KPP Pratama Badung Utara juga belum memenuhi target yang diharapkan.

Ketidaktercapaian target PPM dan PKM di KPP Pratama Badung Utara menunjukkan adanya masalah pada efektivitas kinerja AR. Menurut Robbins *et al.* (2017), efektivitas merupakan salah satu indikator penting dalam penilaian kinerja, yang didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai tujuan dengan penggunaan sumber daya secara tepat.

Merujuk pada Robbins *et al.* (2017), kegagalan memenuhi target PPM dan PKM tidak hanya menunjukkan adanya masalah kuantitas dan kualitas, tetapi juga mencerminkan penurunan efektivitas. Artinya, meskipun AR telah bekerja dan melakukan pengawasan, hasil akhir belum optimal dalam mendukung pencapaian

tujuan organisasi, yakni mengamankan penerimaan pajak sesuai target yang ditetapkan.

Jika dilihat lebih rinci per seksi, terdapat variasi capaian yang cukup mencolok. Pada PPM, Seksi Pengawasan I hanya mencapai 93%, sementara Seksi Pengawasan IV mencapai capaian tertinggi yaitu 98%. Hal serupa juga terjadi pada PKM, di mana Seksi Pengawasan II mencapai 100%, sedangkan Seksi Pengawasan III hanya 87%, yang merupakan capaian terendah. Variasi capaian antar seksi ini mengindikasikan adanya perbedaan dalam kinerja AR, yang bisa dipengaruhi oleh kemampuan kerja maupun beban kerja yang berbeda di masing-masing seksi.

Kemampuan kerja merujuk pada kapabilitas yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Sutrisno (2016) menambahkan bahwa kemampuan kerja, baik teknis maupun non-teknis, merupakan faktor penting yang menentukan kualitas hasil kerja pegawai. Perbedaan capaian PPM dan PKM di KPP Pratama Badung Utara dapat dijelaskan salah satunya melalui perbedaan kemampuan kerja AR. Fenomena yang terjadi pada AR di KPP Pratama Badung Utara, setiap AR mempunyai kemampuan teknis yang berbeda dalam pemahaman terhadap peraturan perundang-undangan perpajakan seperti UU KUP, PPh, PPN, dan PMK terkait sehingga mempengaruhi penggalan potensi wajib pajak.

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Munandar, 2012). Beban kerja yang ideal adalah beban yang seimbang dengan kemampuan, waktu, dan sumber daya yang tersedia. Namun, ketika beban kerja terlalu berat atau tidak merata, hal ini

dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai. Fenomena yang terjadi pada AR menunjukkan bahwa meskipun tugas utamanya adalah melakukan penggalan potensi terhadap wajib pajak, namun dalam praktiknya AR masih harus dibebani dengan pekerjaan administrasi yang kompleks. Misalnya, AR tidak hanya bertanggung jawab dalam kegiatan pengumpulan data lapangan atau kegiatan intensifikasi perpajakan, tetapi juga harus menindaklanjuti kepatuhan pelaporan SPT Tahunan, melakukan verifikasi Pengukuhan Wajib Pajak, menangani surat-menyurat perpajakan, serta menyiapkan laporan untuk keperluan monitoring dan evaluasi secara periodik.

Meskipun penelitian tentang pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja telah banyak dilakukan, namun masih terdapat beberapa perbedaan hasil penelitian. Penelitian oleh Priastayadi *et al.* (2023) menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan menurut Pratiwi *et al.* (2022) kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Perbedaan hasil penelitian juga terjadi pada penelitian tentang beban kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Maghfira, *et al.* (2024) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Devianti *et al.* (2022) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Manurut Mulyana (2000: 73) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung baik verbal maupun non-verbal. Pentingnya komunikasi interpersonal dalam kinerja dikemukakan oleh Subchan

(2023) yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif di tempat kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam menyampaikan informasi, harapan, dan umpan balik. Hasil penelitian Suarmanayasa, *et al.* (2023) menyatakan beban kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian oleh Angraini *et al.* (2025) juga menyatakan bahwa komunikasi interpersonal dan kemampuan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi interpersonal bisa memperkuat atau memperlemah pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, komunikasi interpersonal berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara kemampuan kerja dan beban kerja dengan kinerja AR. Meskipun penelitian tentang pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, namun belum ditemukan penelitian yang membahas moderasi komunikasi interpersonal dalam pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja AR.

Berdasarkan uraian tersebut, kinerja AR di KPP Pratama Badung Utara dapat dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor, baik kemampuan kerja, tingkat beban kerja, maupun komunikasi interpersonal yang dimiliki. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji sejauh mana pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja AR dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi manajemen dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih baik, serta menjadi

dasar dalam perumusan kebijakan peningkatan Kinerja Pegawai yang berkelanjutan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi terkait dengan upaya peningkatan Kinerja AR KPP Pratama Badung Utara. Permasalahan-permasalahan tersebut antara lain:

- 1) Kinerja AR belum sepenuhnya optimal, yang terlihat dari realisasi penerimaan PPM dan PKM tahun 2024 yang rata-rata hanya mencapai 95% dari target. Terdapat variasi capaian antar seksi, di mana Seksi Pengawasan II berhasil mencapai 100% dan Seksi Pengawasan IV 98%, sementara Seksi Pengawasan I hanya 93% dan Seksi Pengawasan III paling rendah dengan 91% (PPM) serta 87% (PKM). Hal ini menunjukkan adanya ketidakmerataan kinerja AR.
- 2) Kemampuan kerja AR masih bervariasi, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan teknis, maupun sikap kerja. AR dengan kemampuan kerja yang lebih baik mampu mendorong capaian kinerja mendekati target, sedangkan keterbatasan kemampuan berimplikasi pada lambannya tindak lanjut wajib pajak dan rendahnya realisasi penerimaan.
- 3) Beban kerja yang dialokasikan kepada AR masih belum proporsional. Meskipun tugas utama AR adalah melakukan penggalian potensi terhadap wajib pajak, dalam praktiknya AR masih dibebani dengan pekerjaan administrasi yang cukup kompleks. Kondisi ini menyebabkan waktu dan energi AR tersita untuk kegiatan administratif, sehingga menghambat pelaksanaan tugas inti dalam penggalian

potensi wajib pajak. Akibatnya, efektivitas AR dalam mendukung capaian kinerja penerimaan pajak menjadi kurang optimal.

- 4) Komunikasi interpersonal antar pegawai maupun dengan wajib pajak masih menjadi aspek yang krusial. Interaksi dan koordinasi yang kurang efektif dapat memperlemah pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja AR. Sebaliknya, komunikasi yang baik berperan penting dalam meminimalisasi dampak negatif kemampuan kerja yang kurang ideal maupun beban kerja yang berat.
- 5) Belum terdapat penelitian yang secara khusus menguji pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja AR dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi di KPP Pratama Badung Utara. Maka, diperlukan kajian lebih lanjut yang terukur dan sistematis untuk mengetahui sejauh mana faktor-faktor tersebut memengaruhi kinerja AR.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Karena banyak sekali variabel yang dapat mempengaruhi kinerja AR, maka hanya beberapa saja yang diperhitungkan dalam penelitian ini yaitu: Moderasi Komunikasi Interpersonal Pada Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja AR KPP Pratama Badung Utara. Penelitian ini juga dibatasi dengan subjek pegawai dengan jabatan AR yang ada di lingkungan KPP Pratama Badung Utara.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan maka rumusan masalah ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?
- 2) Apakah pengaruh beban kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?
- 3) Apakah komunikasi interpersonal memoderasi pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?
- 4) Apakah komunikasi interpersonal memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
2. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
3. Komunikasi interpersonal memoderasi pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.
4. Komunikasi interpersonal memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja AR KPP Pratama Badung Utara.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

### **1.6.1 Manfaat teoritis**

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan mengkaji pengaruh kemampuan kerja dan beban kerja terhadap kinerja AR, serta menempatkan komunikasi interpersonal sebagai variabel moderasi. Kemampuan kerja dipandang sebagai kapasitas individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya, baik melalui keterampilan teknis maupun hubungan sosial, yang semakin baik akan mendorong optimalisasi kinerja. Sementara itu, beban kerja mencerminkan banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu, di mana pengelolaan yang tepat mampu meningkatkan produktivitas, sedangkan ketidakseimbangan berpotensi menurunkan kualitas kerja. Kinerja AR sendiri dipahami sebagai hasil dari pelaksanaan tugas berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, yang sekaligus menjadi ukuran pencapaian target organisasi. Dalam hubungan tersebut, komunikasi interpersonal berperan penting sebagai penguat, karena interaksi yang terbuka, empatik, dan mendukung akan membantu pegawai menyalurkan kemampuan serta mengelola beban kerja dengan lebih efektif. Penelitian ini memperkaya literatur tentang kinerja pegawai sektor publik, khususnya AR di KPP Pratama Badung Utara, dengan menekankan pengaruh kemampuan dan beban kerja, dengan komunikasi interpersonal terhadap kinerja AR utamanya dalam mencapai target penerimaan negara.

### 1.6.2 Manfaat praktis

Bagi KPP Pratama Badung Utara, penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Memberikan dasar evaluasi dan perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait peningkatan kualitas kemampuan kerja dan pemerataan distribusi beban kerja, mengingat adanya perbedaan capaian penerimaan antar Seksi Pengawasan yang tercermin dalam data realisasi tahun 2024.
- 2) Memberikan pemahaman bagi pimpinan mengenai pentingnya komunikasi interpersonal sebagai faktor penguat dalam hubungan kemampuan kerja dan beban kerja dengan kinerja AR. Temuan ini dapat dijadikan acuan dalam penyusunan strategi manajemen yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan produktivitas.
- 3) Menjadi rekomendasi praktis tidak hanya bagi KPP Pratama Badung Utara, tetapi juga bagi instansi perpajakan dan organisasi layanan publik lainnya, dalam upaya menciptakan kemampuan kerja yang baik, distribusi beban kerja yang seimbang, serta interaksi interpersonal yang sehat guna mendorong kinerja pegawai secara berkelanjutan.