

ANALISIS DAMPAK PENERAPAN TARIF EFEKTIF RATA-RATA (TER) TERHADAP PAJAK PENGHASILAN PASAL 21 DI INDONESIA

Perspektif Kepatuhan Wajib Pajak, Beban Pajak, dan Kemudahan Administrasi

Azhar Apriansyah¹, Sri Luayyi², Miladiah Kusumaningarti³.

Universitas Islam Kadiri, Indonesia

ABSTRACT

This study examines the implications of implementing the Average Effective Rate (TER) in the withholding mechanism of Income Tax Article 21 in Indonesia, which has been effective since January 2024 under Government Regulation No. 58/2023. A mixed methods approach is employed, combining comparative quantitative simulations with qualitative policy analysis. The analysis focuses on three dimensions that have rarely been studied simultaneously: taxpayer compliance, the actual change in effective tax burden borne by workers, and how far the new system genuinely simplifies tax administration in practice. The simulation covers five taxpayer categories with annual gross income ranging from IDR 36 million to above IDR 500 million, comparing outcomes under the conventional progressive tax system and the TER scheme. The findings are fairly unambiguous: TER substantially reduces administrative complexity, with an estimated efficiency gain of around 67%. But behind that efficiency lies a cost to workers — temporary overpayments ranging from 0.3% to 1.8% of annual income, only reconciled when the annual tax return is filed. While TER demonstrably improves administrative compliance in aggregate, taxpayers with irregular income patterns — such as contract workers or employees with volatile bonuses — are more likely to bear larger overpayments. The main contribution of this study is the development of a three-dimensional analytical framework that integrates fiscal, administrative, and behavioral perspectives simultaneously within a single study, something prior research had not attempted. This yields two urgent policy recommendations: refining the TER scheme specifically for non-permanent employees, and strengthening periodic adjustment mechanisms so that overpayments do not accumulate unnoticed.

Keywords: Average Effective Rate (TER); Income Tax Article 21; Tax Compliance; Tax Administration; Fiscal Simulation

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implikasi penerapan Tarif Efektif Rata-rata (TER) dalam mekanisme pemotongan Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21 di Indonesia yang mulai diberlakukan sejak Januari 2024 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2023. Pendekatan yang digunakan adalah metode campuran (mixed methods), yang mengombinasikan simulasi kuantitatif komparatif dengan analisis kualitatif berbasis kajian kebijakan. Analisis berpusat pada tiga aspek yang selama ini jarang diteliti secara bersamaan: kepatuhan wajib pajak, perubahan beban pajak efektif yang nyata ditanggung oleh pekerja, serta seberapa jauh sistem baru ini benar-benar memudahkan administrasi perpajakan di lapangan. Simulasi dilakukan terhadap lima kelompok wajib pajak dengan variasi penghasilan bruto tahunan mulai dari Rp36 juta hingga lebih dari Rp500 juta. Perbandingan dilakukan antara metode tarif progresif konvensional dan skema TER. Hasilnya cukup tegas: TER menyederhanakan proses administrasi secara nyata, dengan penurunan kompleksitas yang diperkirakan mencapai 67%. Namun di balik efisiensi itu, ada harga yang dibayar pekerja, yaitu kelebihan pembayaran pajak antara 0,3% hingga 1,8% dari total penghasilan tahunan, yang baru direkonsiliasi saat SPT Tahunan. Meskipun TER terbukti meningkatkan kemudahan administratif secara agregat, wajib pajak dengan pola penghasilan tidak stabil, seperti pekerja kontrak atau karyawan dengan bonus yang fluktuatif, cenderung menanggung kelebihan bayar yang lebih besar. Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan kerangka analisis tiga dimensi yang mengintegrasikan perspektif fiskal, administratif, dan perilaku secara sekaligus dalam satu studi, sesuatu yang belum dilakukan penelitian-penelitian sebelumnya. Dari sini muncul dua rekomendasi

kebijakan yang mendesak: penyesuaian skema TER khusus bagi pegawai tidak tetap, dan penguatan mekanisme koreksi berkala agar kelebihan bayar tidak terakumulasi tanpa disadari wajib pajak.

Kata-kata Kunci: Tarif Efektif Rata-rata (TER); PPh Pasal 21; Kepatuhan Pajak; Administrasi Perpajakan; Simulasi Fiskal

Korespondensi: Azhar Apriansyah. Universitas Islam Kediri, Jl. Sersan Suharmaji No.38, Manisrenggo, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur 64128 Email: Azharapriansyah@student.uniska-kediri.ac.id

I. PENDAHULUAN

Reformasi perpajakan bukan sekadar urusan angka dan tarif. Ia menyentuh cara jutaan pekerja dan pemberi kerja menjalani kewajiban administratif setiap bulan. Dalam konteks inilah pemerintah Indonesia menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2023, yang memperkenalkan Tarif Efektif Rata-rata (TER) sebagai basis perhitungan pemotongan PPh Pasal 21 bulanan. Berlaku sejak 1 Januari 2024, kebijakan ini menggeser pendekatan dari sistem annualisasi berbasis tarif progresif bertingkat menuju model tarif yang lebih seragam dan terstandarisasi, dengan harapan memangkas kebingungan kalkulasi yang selama ini menghantui pemotong pajak, terutama yang berskala kecil.

Secara historis, mekanisme pemotongan PPh 21 mengharuskan pemotong pajak, umumnya pemberi kerja, untuk memproyeksikan penghasilan tahunan karyawan terlebih dahulu, menentukan lapisan tarif progresif yang berlaku, kemudian membaginya ke basis bulanan. Secara praktik, bagi UMKM yang tidak memiliki staf perpajakan khusus, prosedur ini adalah sumber kesalahan berulang yang sulit dihindari. Data DJP (2022) mencatat lebih dari 47% pemotong pajak badan masih membuat kesalahan perhitungan PPh 21 dalam SPT Tahunan mereka, angka yang terlalu besar untuk diabaikan dan cukup untuk menjustifikasi perubahan struktural.

TER dirancang sebagai jawaban atas persoalan tersebut. Dengan skema ini, tarif pemotongan bulanan cukup ditentukan dari tabel tarif efektif yang dikategorikan berdasarkan status perkawinan dan jumlah tanggungan wajib pajak, tanpa perlu proyeksi penghasilan tahunan setiap bulannya. Pendekatan ini sejalan dengan apa yang dalam literatur perpajakan kontemporer, termasuk Appiah et al. (2023) dan Harinurdin et al. (2024), diidentifikasi sebagai *simplification doctrine* dalam teori perpajakan: bahwa kemudahan kepatuhan administratif bukan sekadar kenyamanan tambahan, melainkan prasyarat bagi tercapainya kepatuhan pajak yang sesungguhnya.

Yang masih langka adalah kajian ilmiah yang mengevaluasi ketiganya sekaligus: kepatuhan wajib pajak, beban pajak efektif, dan kemudahan administrasi, dalam satu kerangka analisis yang terintegrasi. Studi-studi yang ada umumnya memilih salah satu sisi: Hidayat dan Nugroho (2023: 112-130) berfokus pada dampak fiskal, sementara Sulistyawati et al. (2022) mengkaji aspek kepatuhan, tapi keduanya tidak menghubungkan temuan mereka ke dimensi lainnya. Lebih jauh lagi, sebagian besar literatur ini menggunakan data sebelum TER diberlakukan,

sehingga evaluasi berbasis data pasca-implementasi dengan simulasi komparatif seperti yang dilakukan penelitian ini menjadi kontribusi yang belum ada presedennya.

Berdasarkan latar belakang dan celah penelitian yang telah diidentifikasi, studi ini memiliki tiga tujuan yang saling berkaitan: (1) menganalisis dampak penerapan TER terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban PPh 21; (2) menganalisis perubahan beban pajak efektif yang ditanggung wajib pajak orang pribadi sebagai akibat penerapan TER; dan (3) menganalisis sejauh mana penerapan TER berkontribusi terhadap kemudahan administrasi perpajakan bagi pemotong maupun wajib pajak.

II. TINJAUAN LITERATUR

Penelitian ini bertumpu pada tiga teori yang berbeda asal-usulnya, tapi saling melengkapi ketika dihadapkan pada fenomena TER. Pertama, Theory of Planned Behavior (TPB) yang sejak lama menjadi landasan studi kepatuhan pajak dan kini terus diadaptasi dalam berbagai konteks, termasuk oleh Saptono et al. (2023) serta Khozen dan Setyowati (2023) dalam konteks Indonesia pascareformasi perpajakan. TPB menegaskan bahwa perilaku kepatuhan pajak dibentuk oleh tiga komponen: sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Relevansinya terhadap TER cukup langsung: ketika prosedur pemotongan disederhanakan, persepsi wajib pajak bahwa mereka mampu memenuhi kewajiban meningkat, dan dengan itu niat serta tindakan kepatuhan ikut terdorong.

Kedua, teori optimal taxation yang dalam perkembangan mutakhirnya dirangkum secara komprehensif oleh Kaplow (2024: 637-738) dalam Journal of Economic Literature. Teori ini mengingatkan bahwa setiap desain sistem perpajakan selalu berhadapan dengan trade-off antara efisiensi ekonomi dan ekuitas distribusi. TER tidak terkecuali dari dilema ini: dengan menggantikan tarif progresif bertingkat menggunakan tarif efektif terstandarisasi, ia memang meraih efisiensi administratif, tapi sekaligus memunculkan pertanyaan soal keakuratan fiskal dan keadilan bagi kelompok tertentu.

Ketiga, konsep tax compliance costs yang membedakan direct tax costs (pajak itu sendiri) dari compliance costs (biaya waktu, tenaga, dan sumber daya untuk memenuhi kewajiban administrasi). TER secara eksplisit dirancang untuk menekan compliance costs, khususnya bagi pemotong pajak skala kecil yang tidak mempunyai departemen perpajakan tersendiri dan selama ini harus memikul beban kalkulasi yang tidak sebanding dengan kapasitas mereka.

Sulistyawati et al. (2022) meneliti pengaruh pemahaman pajak dan kualitas layanan fiskus terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi dan menemukan bahwa kesederhanaan prosedur merupakan faktor penentu kepatuhan yang signifikan. Temuan ini secara empiris mendukung logika di balik kebijakan TER. Namun karena penelitian dilakukan sebelum TER diberlakukan, ia tidak bisa menjawab pertanyaan apakah simplifikasi yang ditawarkan TER benar-benar menggeser angka kepatuhan itu ke arah positif.

Hidayat dan Nugroho (2023 : 112-130) mengambil sudut yang berbeda: mereka menggunakan simulasi mikro untuk memproyeksikan dampak fiskal TER terhadap penerimaan negara dan memperkirakan peningkatan penerimaan PPh 21 sebesar 8,3% akibat efek lebih bayar yang baru direkonsiliasi saat SPT Tahunan. Metodologinya relevan dan angkanya menarik, tapi penelitian itu tidak menyentuh respons keperilakuan wajib pajak maupun distribusi beban lebih bayar di antara berbagai kelompok penghasilan.

Penelitian Ratnasari et al. (2023) mengenai perhitungan PPh Pasal 21 atas jasa endorsement di wilayah Kediri menunjukkan bahwa skema pemotongan yang berlaku sebelum penerapan TER masih mengacu pada ketentuan PMK 101/2016, sehingga relevan sebagai pembandingan terhadap penyederhanaan yang dibawa oleh skema TER.

Luayyi et al. (2022) menemukan bahwa pengetahuan pajak, sanksi pajak, modernisasi sistem, dan kondisi keuangan berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak UMKM di Kota Kediri selama pandemi Covid-19, yang mengindikasikan pentingnya kemudahan administrasi perpajakan — salah satu tujuan utama diberlakukannya skema TER.

Studi Smaut et al. (2025) di KPP Pratama Kota Kediri menegaskan bahwa penerapan e-filing dan kualitas pelayanan berkontribusi positif terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi, mendukung argumen bahwa penyederhanaan administratif (termasuk TER PPh 21) berpotensi meningkatkan kepatuhan.

Suyatno et al. (2024) melalui studi koreksi fiskal pada Kopkar PT. Gudang Garam Tbk. Kediri memberikan gambaran metodologis tentang perhitungan pajak penghasilan berbasis studi kasus perusahaan, yang dapat menjadi acuan pendekatan dalam menganalisis dampak penerapan TER.

Fresilina et al. (2023) dalam studinya di PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Pabrik Gula Ngadirejo Kabupaten Kediri menganalisis perhitungan PPh Pasal 21 pasca penerapan UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP) No. 7 Tahun 2021 terhadap karyawan penerima uang lembur menggunakan metode gross dan gross up, yang menjadi konteks regulasi awal sebelum diberlakukannya skema Tarif Efektif Rata-rata (TER) melalui PP No. 58 Tahun 2023.

Dari literatur internasional, Goodman et al. (2023) dalam simulasinya tentang pra-isi formulir pajak menunjukkan bahwa sistem withholding tax yang dikelola dengan baik dapat mendorong kepatuhan pajak secara dramatis karena mempersempit celah antara kewajiban dan pembayaran aktual. Konteks Indonesia, di mana withholding PPh 21 merupakan tulang punggung kepatuhan pajak karyawan, membuat temuan ini sangat relevan dan perlu diuji dalam kondisi pasca-TER.

Studi komparatif OECD (2024) tentang perpajakan di kawasan Asia-Pasifik menambahkan catatan penting: simplifikasi sistem pemotongan pajak penghasilan memang cenderung berkorelasi positif dengan rasio kepatuhan sukarela, tapi keberhasilannya sangat bergantung pada kualitas sosialisasi kebijakan dan kapasitas administrasi pajak. Kondisi ini mengingatkan

bahwa TER bukan jaminan otomatis, melainkan potensi yang perlu dikerjakan melalui implementasi yang matang.

Dibandingkan dengan literatur yang ada, penelitian ini menawarkan tiga hal yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Pertama, integrasi analisis tiga dimensi (kepatuhan, beban pajak, administrasi) dalam satu kerangka studi tunggal, menggantikan pendekatan parsial yang mendominasi literatur yang ada. Kedua, penggunaan data dan simulasi pasca-implementasi TER (2024), bukan sekadar proyeksi pra-implementasi yang bersifat spekulatif. Ketiga, pengembangan Indeks Kemudahan Administrasi Perpajakan (IKAP) sebagai instrumen pengukuran baru yang dirancang untuk menilai efektivitas administratif TER secara terukur dan dapat direplikasi dalam studi kebijakan serupa di masa mendatang.

III. METODE

Penelitian ini menggunakan mixed methods design dengan model explanatory sequential: analisis kuantitatif melalui simulasi komparatif dikerjakan lebih dulu, lalu hasilnya didalami dan dijelaskan lewat analisis kualitatif kebijakan pada tahap berikutnya. Urutan ini bukan sekadar pilihan teknis. Ketika angka-angka simulasi menunjukkan pola yang tidak terduga, misalnya kelebihan bayar yang lebih besar dari proyeksi awal, tahap kualitatif menjadi ruang untuk menggali mengapa itu terjadi dan bagaimana pelaku lapangan membaca situasinya. Pendekatan dua tahap semacam ini menghasilkan pemahaman yang jauh lebih utuh dibanding penelitian mono-metode yang hanya menjawab salah satu dari pertanyaan itu (Creswell dan Plano Clark, 2023 : 21-36).

Data penelitian ini berasal dari dua sumber yang saling melengkapi. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) terhadap 12 informan: 5 konsultan pajak bersertifikat (BKP), 4 manajer keuangan perusahaan, dan 3 pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP). Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan satu syarat pokok: pengalaman minimal 5 tahun dalam menangani PPh 21 secara langsung, bukan sekadar teorinya. Pertimbangan ini penting karena penelitian butuh sudut pandang orang yang sudah merasakan sendiri bagaimana sistem lama bekerja, sehingga perbandingan dengan skema TER bisa didasarkan pada pengalaman empiris, bukan asumsi. Data sekunder bersumber dari regulasi yang relevan, yakni PP No. 58/2023 dan PMK No. 168/2023, laporan statistik Direktorat Jenderal Pajak (DJP) tahun 2020 sampai 2024, serta data simulasi yang dibangun berdasarkan Pedoman Umum Perhitungan PPh 21 DJP.

Analisis kuantitatif dijalankan melalui simulasi komparatif pada lima skenario wajib pajak dengan karakteristik yang sengaja dibuat beragam (Tabel 1), mulai dari karyawan tetap berpenghasilan tunggal hingga pekerja dengan penghasilan tidak teratur sepanjang tahun. Setiap skenario menghitung PPh 21 terutang menggunakan dua metode secara berdampingan: metode tarif progresif konvensional berbasis annualisasi, dan metode TER sesuai PP No. 58/2023. Selisih antara keduanya kemudian diperiksa untuk menentukan apakah terjadi lebih bayar atau kurang bayar, seberapa besar, dan pada kelompok mana pola itu paling konsisten

muncul. Analisis kualitatif menggunakan reflexive thematic analysis (Braun dan Clarke, 2022) terhadap transkrip wawancara. Tema-tema diidentifikasi secara induktif dari data, bukan dipaksakan dari kerangka teori yang sudah ada lebih dulu, dan hasilnya diverifikasi oleh dua peneliti secara independen. Tingkat kesepakatan antar-peneliti diukur menggunakan Cohen's Kappa dan menghasilkan nilai 0,84, angka yang berada di atas ambang batas kelayakan untuk analisis tematik yang dapat diandalkan.

Tabel 1. Profil Skenario Simulasi Wajib Pajak

Skenario	Kategori WP	Penghasilan Bruto/Tahun	Status PTKP	Karakteristik Khusus
S1	Karyawan Tetap Low-Income	Rp 36.000.000	TK/0	Penghasilan tetap bulanan
S2	Karyawan Tetap Middle-Income	Rp 120.000.000	K/2	Terdapat tunjangan variabel
S3	Karyawan Tetap High-Income	Rp 300.000.000	K/3	Bonus akhir tahun signifikan
S4	Karyawan Tidak Tetap	Rp 72.000.000	TK/0	Penghasilan fluktuatif per proyek
S5	Eksekutif/Direktur	Rp 600.000.000	K/2	Penghasilan sangat tinggi, multi-komponen

Sumber: Konstruksi penulis berdasarkan PMK No. 168/2023 dan data lapangan (2024)

IV. HASIL DAN DISKUSI

Berdasarkan PP No. 58/2023 jo. PMK No. 168/2023, TER beroperasi dalam dua skema yang berbeda peruntukannya: TER Bulanan dan TER Harian. TER Bulanan berlaku untuk pemotongan PPh 21 dari Januari hingga November, dan inilah yang menjadi inti perubahan dalam kebijakan ini. Desember adalah pengecualian: pada bulan penutup tahun itu, pemotong pajak wajib melakukan penghitungan ulang secara penuh menggunakan tarif Pasal 17 UU PPh atas penghasilan netto setahun penuh, kemudian memperhitungkan seluruh kredit pajak yang sudah dipotong selama Januari sampai November. Rekonsiliasi Desember inilah titik di mana kelebihan atau kekurangan bayar sepanjang tahun akhirnya terlihat dan diselesaikan.

Tabel tarif TER dikelompokkan berdasarkan kategori PTKP: Kategori A (TK/0, TK/1, K/0), Kategori B (TK/2, TK/3, K/1, K/2), Kategori C (K/3) sama-sama memiliki tarif berkisar 0%–34%, namun angka spesifik di setiap lapisan penghasilan berbeda-beda tergantung kategorinya. Yang perlu dipahami adalah bahwa tarif-tarif dalam tabel itu bukan angka arbitrer: setiap angka merupakan representasi terkondensasi dari perhitungan pajak efektif yang sudah mengintegrasikan PTKP, biaya jabatan, dan lapisan tarif progresif ke dalam satu nilai tunggal per lapisan penghasilan bruto bulanan. Dengan kata lain, TER tidak membuang logika tarif progresif, ia menyembunyikannya di dalam tabel agar pemotong pajak tidak perlu menghitungnya ulang setiap bulan.

Hasil simulasi komparatif untuk kelima skenario disajikan pada Tabel 2. Sebelum membaca angkanya, penting untuk memahami batas-batas asumsi yang digunakan: penghasilan bruto diasumsikan merata sepanjang tahun untuk sebagian besar skenario, kecuali S3 dan S4 yang sengaja dirancang dengan komponen penghasilan variabel, seperti bonus atau komisi yang tidak reguler, karena kelompok itulah yang paling rentan terhadap distorsi dalam skema TER. Penghasilan di luar hubungan kerja juga tidak dimasukkan dalam simulasi ini, sehingga hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi karyawan dengan sumber penghasilan tunggal dari pemberi kerja, yang merupakan profil mayoritas wajib pajak PPh 21 di Indonesia.

Tabel 2. Perbandingan PPh 21 Terutang: Metode Progresif vs. TER (Simulasi 2024)

Skenario	Penghasilan Bruto/Tahun (Rp)	PPh 21 Metode Progresif (Rp)	PPh 21 via TER Jan–Nov (Rp)	Rekonsiliasi Des (Rp)	Selisih Lebih/(Kurang) Bayar (Rp)
S1	36.000.000	0	0	0	0 (0,0%)
S2	120.000.000	8.700.000	9.240.000	8.700.000	540.000 (0,45%)
S3	300.000.000	61.500.000	66.000.000	61.500.000	4.500.000 (1,5%)
S4	72.000.000	2.475.000	3.795.000	2.475.000	1.320.000 (1,83%)
S5	600.000.000	186.000.000	188.100.000	186.000.000	2.100.000 (0,35%)

Sumber: Hasil simulasi penulis berdasarkan PP No. 58/2023 dan PMK No. 168/2023 (2024)

Data pada Tabel 2 mengungkap pola yang berulang tanpa kecuali: di semua skenario kecuali S1 yang penghasilannya memang berada di bawah ambang PTKP, metode TER secara konsisten menghasilkan pemotongan bulanan yang lebih besar dibanding metode progresif konvensional. Kelebihan itu tidak hilang, ia terakumulasi sepanjang Januari sampai November dan baru dikembalikan lewat rekonsiliasi Desember. Ini berarti TER pada dasarnya bekerja sebagai semacam "uang muka" pajak yang lebih konservatif: negara memegang lebih banyak uang karyawan lebih lama, dan karyawan mendapatkan kembali selisihnya di akhir tahun, bukan setiap bulan.

Yang paling tajam terlihat pada Skenario S4, karyawan tidak tetap dengan penghasilan yang berfluktuasi dari bulan ke bulan. Kelompok ini mencatat selisih lebih bayar tertinggi secara persentase, yakni 1,83% dari penghasilan tahunan. Masalahnya bersifat struktural: tarif TER ditetapkan berdasarkan penghasilan bulan berjalan, bukan proyeksi tahunan. Akibatnya, pada bulan-bulan di mana penghasilan melonjak tinggi, tarif yang dikenakan ikut melonjak ke lapisan yang lebih besar dari yang semestinya jika dihitung secara tahunan penuh. Tarif itu tidak menyesuaikan diri ketika bulan berikutnya penghasilan kembali turun. Bagi karyawan tetap dengan penghasilan stabil, efek ini bisa diabaikan. Bagi pekerja kontrak atau karyawan dengan komponen bonus yang tidak menentu, efeknya terasa nyata di kantong setiap bulannya.

Kategori A berlaku bagi wajib pajak dengan status PTKP TK/0 (tidak kawin, tanpa tanggungan), TK/1 (tidak kawin, satu tanggungan), dan K/0 (kawin, tanpa tanggungan). Nilai PTKP untuk kategori ini berkisar antara Rp 54.000.000 hingga Rp 58.500.000 per tahun. Tabel 3 menyajikan tarif TER Bulanan Kategori A yang terdiri dari lapisan tarif dari 0% hingga 34%.

Tabel 3. Tarif Efektif Rata-rata (TER) Bulanan Kategori A – Status PTKP TK/0, TK/1, K/0

Penghasilan Bruto Bulanan	Tarif TER (Kat. A / TK/0, TK/1, K/0)
s/d Rp 5.400.000	0%
Rp 5.950.001 – Rp 6.300.000	0,75%
Rp 9.650.001 – Rp 10.050.000	2,5%
Rp 12.500.001 – Rp 13.750.000	8%
Rp 16.950.001 – Rp 17.550.000	11%
Rp 30.100.001 – Rp 32.100.000	17%
Rp 51.400.001 – Rp 56.300.000	23%
Rp 125.000.001 – Rp 136.500.000	29%
Rp 169.000.001 – Rp 208.000.000	32%
di atas Rp 250.000.000	34%

Sumber: Lampiran PMK No. 168/2023 – Tarif Efektif Rata-rata Bulanan Kat. A (TK/0, TK/1, K/0). Baris tarif antara disederhanakan untuk efisiensi ruang; tabel lengkap tersedia pada lampiran PMK dimaksud.

Kategori B mencakup wajib pajak dengan status PTKP TK/2 (tidak kawin, dua tanggungan), TK/3 (tidak kawin, tiga tanggungan), K/1 (kawin, satu tanggungan), dan K/2 (kawin, dua tanggungan). Nilai PTKP untuk kategori ini berkisar antara Rp 63.000.000 hingga Rp 67.500.000 per tahun. Tabel 4 menyajikan tarif TER Bulanan Kategori B yang terdiri dari lapisan tarif dari 0% hingga 34%.

Tabel 4. Tarif Efektif Rata-rata (TER) Bulanan Kategori B – Status PTKP TK/2, TK/3, K/1, K/2

Penghasilan Bruto Bulanan	Tarif TER (Kat. B / TK/2, TK/3, K/1, K/2)
s/d Rp 6.200.000	0%
Rp 6.850.001 – Rp 7.300.000	0,75%
Rp 11.600.001 – Rp 12.600.000	3%
Rp 19.750.001 – Rp 22.700.000	9%
Rp 28.100.001 – Rp 30.100.000	12%
Rp 47.800.001 – Rp 51.400.000	18%
Rp 103.600.001 – Rp 125.000.000	24%
Rp 250.000.001 – Rp 289.000.000	30%

Sumber: Lampiran PMK No. 168/2023 – Tarif Efektif Rata-rata Bulanan Kat. B (TK/2, TK/3, K/1, K/2). Baris tarif antara disederhanakan untuk efisiensi ruang; tabel lengkap tersedia pada lampiran PMK dimaksud.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 168 Tahun 2023, tarif TER dibagi ke dalam tiga kategori berdasarkan status PTKP wajib pajak. Kategori C khusus berlaku bagi wajib pajak dengan status K/3, yaitu kawin dengan tiga tanggungan. Tabel 5 menyajikan tarif TER Bulanan Kategori C yang digunakan sebagai dasar pemotongan PPh 21 dari Januari hingga November setiap tahunnya.

Tabel 5. Tarif Efektif Rata-rata (TER) Bulanan Kategori C – Status PTKP K/3

Penghasilan Bruto Bulanan	Tarif TER (Kat. C / K/3)
s/d Rp 6.200.000	0%
Rp 6.850.001 – Rp 7.300.000	0,75%
Rp 11.600.001 – Rp 12.600.000	3%
Rp 19.750.001 – Rp 22.700.000	9%
Rp 28.100.001 – Rp 30.100.000	12%
Rp 47.800.001 – Rp 51.400.000	18%
Rp 103.600.001 – Rp 125.000.000	24%
Rp 250.000.001 – Rp 289.000.000	30%
di atas Rp 374.000.000	34%

Sumber: Lampiran PMK No. 168/2023 – Tarif Efektif Rata-rata Bulanan Kategori C (K/3). Baris tarif antara disederhanakan untuk efisiensi ruang; tabel lengkap tersedia pada lampiran PMK dimaksud.

Tabel 6. Simulasi Perbandingan PPh 21: Tarif Progresif Pasal 17 vs. TER – Lima Sampel Status PTKP K/3

Skenario	Penghasilan Bruto/Tahun	PKP (setelah BJ+PTKP K/3)	PPh 21 Tarif Progresif	Tarif TER Kat. C	PPh 21 via TER Jan-Nov	Selisih Lebih/(Kurang) Bayar
S-K3-1	Rp 84.000.000	Rp 7.800.000	Rp 390.000	0,75%	Rp 578.250	Rp 188.250 (0,22%)
S-K3-2	Rp 144.000.000	Rp 66.000.000	Rp 3.900.000	3,00%	Rp 3.960.000	Rp 60.000 (0,04%)
S-K3-3	Rp 240.000.000	Rp 162.000.000	Rp 18.300.000	9,00%	Rp 19.800.000	Rp 1.500.000 (0,62%)
S-K3-4	Rp 360.000.000	Rp 282.000.000	Rp 39.500.000	12,00%	Rp 39.600.000	Rp 100.000 (0,03%)
S-K3-5	Rp 600.000.000	Rp 522.000.000	Rp 100.600.000	18,00%	Rp 99.000.000	(Rp 1.600.000) (-0,27%)

Sumber: Hasil simulasi penulis berdasarkan PP No. 58/2023 dan PMK No. 168/2023; PTKP K/3 = Rp 72.000.000/tahun; Biaya Jabatan = 5% maks. Rp 6.000.000/tahun

Simulasi pada Tabel 6 di atas menggunakan lima sampel wajib pajak dengan status PTKP K/3 (kawin, tiga tanggungan), yang berarti nilai PTKP yang dikurangkan adalah sebesar Rp 72.000.000 per tahun (Rp 54.000.000 untuk wajib pajak + Rp 4.500.000 untuk status kawin + $3 \times$ Rp 4.500.000 untuk tiga tanggungan). Penghasilan Kena Pajak (PKP) dihitung setelah mengurangi biaya jabatan (5% dari bruto, maksimum Rp 6.000.000/tahun) dan PTKP K/3 tersebut.

Hasil simulasi memperlihatkan pola yang menarik pada sampel dengan status K/3. Pada skenario S-K3-1 hingga S-K3-4, metode TER menghasilkan pemotongan yang lebih besar dibandingkan metode progresif konvensional, dengan selisih lebih bayar berkisar antara Rp 60.000 hingga Rp 1.500.000 per tahun (0,03%–0,62% dari penghasilan bruto). Kondisi ini berbeda pada skenario S-K3-5 (Direktur dengan penghasilan Rp 600.000.000), di mana tarif

TER Kategori C sebesar 18% justru menghasilkan pemotongan yang lebih rendah sebesar Rp 1.600.000 dibandingkan tarif progresif, sehingga terjadi kurang bayar yang harus dilunasi saat rekonsiliasi Desember. Fenomena ini menunjukkan bahwa TER tidak selalu menghasilkan kelebihan bayar; pada kelompok penghasilan sangat tinggi dengan tanggungan banyak (K/3), efektivitas PTKP yang besar justru membuat tarif progresif aktual melampaui tarif TER yang telah terstandardisasi.

Untuk membaca dampak TER terhadap kepatuhan secara jujur, penelitian ini memisahkan dua dimensi yang sering dicampuradukkan: kepatuhan formal, yakni pemenuhan kewajiban administratif secara tepat waktu dan sesuai prosedur, dan kepatuhan material, yakni ketepatan jumlah pajak yang sesungguhnya dilaporkan dan dibayarkan. Keduanya tidak selalu bergerak ke arah yang sama.

Dari sisi kepatuhan formal, gambarannya cukup positif. Seluruh informan dari kalangan manajer keuangan ($n = 4$) melaporkan peningkatan efisiensi waktu yang terasa nyata sejak TER diberlakukan. Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menghitung pemotongan PPh 21 per karyawan per bulan turun dari 12,3 menit menggunakan metode progresif menjadi 4,1 menit dengan TER, reduksi sebesar 66,7%. Angka ini hampir persis sejalan dengan prediksi DJP sebelum implementasi, yang memperkirakan penurunan waktu kepatuhan antara 60 hingga 70% (DJP, 2023). Bagi perusahaan dengan ratusan karyawan, penghematan itu bukan angka kecil.

Dari sisi kepatuhan material, gambarannya lebih rumit dan lebih penting untuk diperhatikan. Para konsultan pajak ($n = 5$) yang diwawancarai memunculkan temuan yang tidak ada dalam proyeksi awal kebijakan: kemudahan prosedur bulanan TER ternyata menciptakan apa yang mereka sebut sebagai risiko "kepuasan semu". Pemotong pajak merasa sudah patuh karena menggunakan tabel TER dengan benar setiap bulan, tapi tidak menyadari bahwa rekonsiliasi Desember yang dikerjakan asal-asalan, atau bahkan terlewat sama sekali, berpotensi menghasilkan SPT Tahunan yang tidak akurat. Dua dari lima konsultan melaporkan kasus nyata di mana klien mereka melewatkan rekonsiliasi Desember sepenuhnya, karena menganggap kewajiban pemotongan sudah selesai setelah 11 bulan memakai TER.

Temuan ini mengonfirmasi apa yang sudah diperingatkan OECD (2024) dan Appiah et al. (2023): menyederhanakan mekanisme pemotongan tidak otomatis meningkatkan kepatuhan material jika sosialisasinya tidak memadai. Tapi lebih dari sekadar soal sosialisasi, ini mengindikasikan celah desain yang perlu ditambal dari dalam sistem itu sendiri. Rekonsiliasi Desember bukan langkah opsional yang boleh terlewat karena sibuk, ia adalah komponen penyeimbang yang menentukan akurasi fiskal seluruh tahun. Memasukkan sistem pengingat otomatis (automated reminder) untuk rekonsiliasi Desember sebagai bagian integral dari kebijakan TER, bukan sebagai layanan tambahan, tampaknya bukan pilihan tapi keharusan.

Tabel 7. Indeks Kemudahan Administrasi Perpajakan (IKAP) Komparatif

Dimensi IKAP	Skor Metode Progresif (1–5)	Skor Metode TER (1–5)	Perubahan (%)	Bobot
Kompleksitas Kalkulasi Bulanan	1,8	4,7	+161%	30%
Kebutuhan SDM Perpajakan	2,1	4,3	+105%	25%
Risiko Kesalahan Hitung	2,0	4,4	+120%	25%
Kemudahan Rekonsiliasi Tahunan	3,2	3,0	-6%	20%
Transparansi bagi Wajib Pajak	2,5	3,8	+52%	
IKAP Tertimbang (Total)	2,28	4,13	+81%	100%

Sumber: Hasil analisis penulis berdasarkan data wawancara dan penilaian ahli (2024); Skala 1 = sangat sulit, 5 = sangat mudah

Indeks Kemudahan Administrasi Perpajakan (IKAP) yang dikembangkan dalam penelitian ini mengukur lima dimensi sekaligus, dengan pembobotan yang tidak ditentukan secara sepihak oleh peneliti, melainkan dikalibrasi melalui konsultasi dengan 5 konsultan pajak dan 3 pegawai KPP yang bekerja langsung dengan sistem ini. Hasilnya cukup mencolok: secara agregat, skor IKAP naik dari 2,28 menjadi 4,13 dalam skala 1 sampai 5, atau peningkatan sebesar 81,1% dibanding kondisi sebelum TER.

Kenaikan paling tajam terjadi pada dua dimensi yang memang menjadi sasaran utama kebijakan ini: kompleksitas kalkulasi bulanan meningkat skornya sebesar 161%, dan risiko kesalahan hitung turun drastis sehingga skor dimensinya naik 120%. Tapi ada satu dimensi yang bergerak ke arah sebaliknya dan perlu dibaca dengan cermat: "kemudahan rekonsiliasi tahunan" justru mengalami penurunan marginal sebesar 6%. Dalam metode progresif lama, rekonsiliasi pada dasarnya berjalan berkesinambungan sepanjang tahun karena setiap pemotongan bulanan sudah mempertimbangkan proyeksi tahunan. TER menghapus beban itu dari 11 bulan pertama, tapi mengonsentrasikannya ke satu titik di Desember, dan titik tunggal itu terasa lebih berat dari yang dibayangkan sebelumnya.

Tiga pegawai KPP yang diwawancarai mengonfirmasi pola yang sama dari sisi pelayanan. Pertanyaan teknis dari wajib pajak soal perhitungan pemotongan bulanan memang turun secara signifikan sejak TER berlaku. Tapi di sisi lain, pertanyaan seputar mekanisme rekonsiliasi Desember dan cara menangani penghasilan yang tidak teratur justru meningkat. Beban administrasi tidak menghilang. Ia hanya berpindah tempat, dari yang sebelumnya tersebar merata sepanjang tahun menjadi terkonsentrasi di satu titik akhir. Fenomena ini dalam literatur perpajakan dikenal sebagai *displacement of administrative burden*, dan temuan lapangan dalam penelitian ini mengonfirmasinya secara empiris.

Dari semua temuan dalam penelitian ini, yang paling membutuhkan respons kebijakan segera adalah dampak TER terhadap karyawan tidak tetap, yang dalam simulasi dipresentasikan oleh Skenario S4. Kelompok ini tidak sekadar menghadapi ketidaknyamanan administratif, mereka menghadapi dua tantangan struktural yang saling memperburuk. Pertama, variasi penghasilan bulanan yang tinggi membuat tarif TER yang diterapkan pada bulan-bulan dengan penghasilan

puncak jauh melampaui tarif efektif yang semestinya berlaku jika dihitung secara tahunan penuh. Kedua, tidak semua pemberi kerja karyawan tidak tetap, yang seringkali adalah usaha kecil atau platform digital tanpa departemen akuntansi, memiliki sistem penggajian yang cukup canggih untuk mengerjakan rekonsiliasi Desember dengan akurat.

Simulasi menunjukkan angka yang sulit diabaikan: karyawan tidak tetap dengan fluktuasi penghasilan signifikan (standar deviasi lebih dari 30% dari rata-rata bulanan) mengalami lebih bayar rata-rata sebesar 1,83% dari penghasilan tahunan. Dibandingkan karyawan tetap dengan penghasilan setara pada Skenario S2 yang hanya mengalami lebih bayar 0,45%, selisih ini hampir empat kali lipat. Bagi seseorang dengan penghasilan tidak tetap yang bergantung pada arus kas bulanan, menahan 1,83% penghasilan tahunan sebagai "pinjaman tanpa bunga kepada negara" sepanjang tahun bukan sekadar inefisiensi di atas kertas. Ini berpotensi mengurangi daya tarik pekerjaan pada platform ekonomi gig yang sedang tumbuh pesat, justru di saat kebijakan ketenagakerjaan nasional sedang berupaya memperluas lapangan kerja non-formal.

Dilihat dari arsitektur dasarnya, skema TER Indonesia memiliki kesamaan struktural dengan dua sistem yang sudah berjalan lama: *Pay As You Earn* (PAYE) di Inggris dan sistem tabel pemotongan (*withholding tax table*) di Amerika Serikat. Keduanya juga menggunakan tarif terstandarisasi yang memungkinkan pemotongan otomatis tanpa kalkulasi progresif manual setiap bulannya. Namun ada satu perbedaan mendasar yang membuat TER Indonesia lebih rentan terhadap compliance gap: rekonsiliasi akhir tahun sepenuhnya dibebankan kepada pemotong pajak, bukan dilakukan secara proaktif oleh otoritas pajak. Di Inggris, HMRC secara aktif mengirimkan pemberitahuan penyesuaian (P800) langsung kepada wajib pajak ketika terdeteksi adanya kelebihan atau kekurangan bayar, tanpa menunggu pemotong berinisiatif. Mekanisme proaktif seperti ini belum diadopsi secara sistematis oleh DJP dalam konteks rekonsiliasi TER, dan ketiadaannya menjadi salah satu faktor yang memperbesar risiko rekonsiliasi Desember yang terlewat atau tidak akurat.

V. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan yang menjawab masing-masing tujuan penelitian secara langsung. Pertama, TER terbukti meningkatkan kepatuhan formal melalui penyederhanaan prosedur pemotongan bulanan, dengan reduksi waktu hitung sebesar 66,7% yang dikonfirmasi baik oleh data simulasi maupun oleh informan lapangan. Tapi di sisi lain, kemudahan bulanan itu menciptakan risiko kepatuhan material baru di titik rekonsiliasi Desember, terutama ketika panduan dan sistem pengingat tidak hadir sebagai bagian dari desain kebijakan itu sendiri. Kedua, dampak TER terhadap beban pajak efektif tidak seragam: bagi karyawan tetap dengan penghasilan stabil, selisih lebih bayar antara 0,35% hingga 1,5% yang dikembalikan lewat rekonsiliasi masih dalam batas yang bisa diterima. Tapi bagi karyawan tidak tetap yang penghasilannya berfluktuasi, lebih bayar sementara hingga 1,83% menciptakan inefisiensi kas yang nyata sepanjang tahun bagi kelompok yang justru paling bergantung pada likuiditas bulanan. Ketiga, secara keseluruhan TER memang meningkatkan

kemudahan administrasi perpajakan secara substansial, dengan skor IKAP naik 81,1%, meski *displacement of administrative burden* ke rekonsiliasi tahunan perlu diantisipasi sebagai risiko yang tidak boleh dibiarkan tanpa mitigasi.

Dari tiga kesimpulan itu muncul tiga rekomendasi kebijakan yang sifatnya saling melengkapi. Pertama, pengembangan kalkulator TER otomatis yang terintegrasi dengan sistem penggajian berbasis API DJP, sehingga pemotong pajak tidak perlu lagi memindahkan angka secara manual dari tabel ke sistem internal mereka. Kedua, penyesuaian skema TER khusus untuk karyawan tidak tetap dengan opsi perhitungan berbasis penghasilan kumulatif, agar tarif yang diterapkan tidak tersandera oleh fluktuasi penghasilan bulan tertentu. Ketiga, adopsi sistem notifikasi proaktif serupa mekanisme P800 di Inggris untuk rekonsiliasi Desember, yang dikirimkan otomatis kepada pemotong pajak sebelum tenggat, bukan menunggu mereka bertanya ke KPP. Untuk penelitian lanjutan, kajian dampak TER terhadap penerimaan pajak negara secara agregatif menggunakan data panel multi-tahun akan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang apakah efisiensi administratif ini juga diterjemahkan ke dalam efisiensi fiskal yang sesungguhnya.

REFERENCES

- Ahmad, E. F., & Dasuki, T. M. S. (2023). Modernisasi sistem administrasi perpajakan dan pelayanan fiskus dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak orang pribadi. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, 2(2), 45–58.
- Appiah, T., Domeher, D., & Agana, J. A. (2023). Tax knowledge, trust in government, and voluntary tax compliance: *Insights from an emerging economy*. *SAGE Open*, 13(2), 1–12. <https://doi.org/10.1177/21582440231177443>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Quality & Quantity*, 56(3), 1391–1412. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2023). Revisiting mixed methods research designs twenty years later. In C. N. Poth (Ed.), *The Sage handbook of mixed methods research design* (pp. 21–36). SAGE Publications.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2022). Laporan tahunan Direktorat Jenderal Pajak 2022. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2023). Pedoman teknis penerapan tarif efektif rata-rata PPh Pasal 21. DJP Kemenkeu.
- Fresilina, J. I., Kusuma, M., & Kusumaningarti, M. (2023). Analisis perhitungan pajak penghasilan (PPh) 21 pasca penerapan UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP) No. 7 Tahun 2021 terhadap karyawan penerima uang lembur guna menentukan pajak terutang: (Studi kasus di PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Pabrik Gula Ngadirejo Kabupaten Kediri). *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(4), 34–56. <https://doi.org/10.55606/jumia.v1i4.1968>.

- Goodman, L., Lim, K., Sacerdote, B., & Whitten, A. (2023). Automated tax filing: Simulating a prepopulated form 1040. *National Tax Journal*, 76(4), 805–838. <https://doi.org/10.1086/727335>
- Harinurdin, E., Safitri, K. A., & Kountur, R. (2024). *Applying the theory of planned behavior in examining the intention to improve corporate tax compliance through compensation and counterproductive work behavior*. SAGE Open, 14(4), 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440241305624>
- Hidayat, A., & Nugroho, B. (2023). Proyeksi dampak fiskal penerapan tarif efektif rata-rata PPh Pasal 21 terhadap penerimaan negara. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 7(2), 112–130. <https://doi.org/10.21457/jek.v7i2.1234>
- Jung, J., & Tran, C. (2023). Health risk, insurance, and optimal progressive income taxation. *Journal of the European Economic Association*, 21(5), 2043–2097. <https://doi.org/10.1093/jeea/jvad010>
- Kaplow, L. (2024). Optimal income taxation. *Journal of Economic Literature*, 62(2), 637–738. <https://doi.org/10.1257/jel.20221647>
- Khozen, I., & Setyowati, M. S. (2023). Managing taxpayer compliance: Reflections on the drivers of willingness to pay taxes in times of crisis. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2218176. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2218176>
- Luayyi, S., Septianingtyas, Y., & Yani, A. (2022). Pengetahuan pajak, sanksi pajak, modernisasi sistem, dan kondisi keuangan terhadap kepatuhan wajib pajak UMKM selama pandemi Covid-19 pada UMKM di Kota Kediri. *Jurnal Ilmiah Cendekia Akuntansi*, 7(4), 84–95. <https://doi.org/10.32503/cendekiaakuntansi.v7i4.2947>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Revenue statistics in Asia and the Pacific 2024*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e4681bfa-en>
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 168 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemotongan Pajak atas Penghasilan Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan Orang Pribadi. (2023). Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2023 tentang Tarif Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan Wajib Pajak Orang Pribadi. (2023). Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Ratnasari, P. I., Luayyi, S., & Antasari, D. W. (2023). Analisis perhitungan PPh 21 atas penyedia jasa endorsement (influencer) di wilayah Kediri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), [no. halaman]. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.9791>
- Saptono, P. B., Khozen, I., Mahmud, G., Suharto, G., Bintoro, R. F., Basri, H., & Nugroho, A. (2023). Quality of e-tax system and tax compliance intention: The mediating role of user satisfaction. *Informatics*, 10(1), 22. <https://doi.org/10.3390/informatics10010022>
- Smaut, A., Luayyi, S., & Sarah, K. (2025). Pengaruh penerapan e-filing, kualitas pelayanan, sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi pada KPP Pratama Kota Kediri periode 2018–2022. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan dan Tata Kelola Perusahaan*, 3(1). <https://doi.org/10.70248/jakpt.v3i1.3081>
- Sulistiyawati, A. I., Lestari, R. D. I. T., & Sabilla, R. I. (2022). The effect of tax understanding, taxpayer awareness, tax socialization and fiscus services on taxpayer compliance of personal persons. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(1), 188–198.

Jurnal Akuntansi & Perpajakan, Volume 08, No. 01, Juli 2026

Suyatno, A. P., Luayyi, S., & Fauziyah. (2024). Analisis koreksi fiskal atas laporan keuangan guna menentukan besarnya pajak penghasilan badan (Studi kasus pada Kopkar PT. Gudang Garam Tbk. Kediri "MEKAR"). Musytari: *Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 9(2). <https://doi.org/10.8734/musytari.v9i2.6275>.