

DAMPAK PSIKOLOGI KARYAWAN DAN TARIF PAJAK TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PJLP (Studi Kasus Pada Kebijakan Pemotongan PPh Pasal 21 Di RSUD Pasar Minggu)

Retno Rizki¹, Ika Handayani², Yandi Asmana³

¹⁻³ Akuntansi, Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ganesha, Indonesia

Email: 1retnojuno27@gmail.com, 2ika@stieganisha.ac.id, 3yandi@stieganisha.ac.id

Abstrak

Received: 5 February 2026

Revised: 12 Maret 2026

Accepted: 27 Mei 2026

Published online: 30 July 2026

This study aims to analyze the influence of employee psychology and tax rates on the work motivation of Individual Service Providers (PJLP) in relation to the year-end Article 21 income tax withholding policy implemented at RSUD Pasar Minggu, South Jakarta. The research was conducted in response to employees' perceptions of unfairness, anxiety, and declining motivation due to lump-sum tax deductions applied without prior explanation. A quantitative descriptive method with an associative design was employed, and data were collected through questionnaires distributed to PJLP employees. The analysis included validity and reliability testing, normality testing, heteroscedasticity testing, and multiple linear regression, with hypothesis testing performed using t-tests and F-tests. The findings reveal that: (1) employee psychology significantly affects work motivation, where higher perceptions of fairness and transparency lead to increased motivation; (2) tax rates have a significant negative effect on motivation when higher deductions are imposed without adequate socialization; and (3) employee psychology and tax rates simultaneously exert a significant influence on work motivation. The study concludes that the year-end withholding policy impacts both the financial and psychological aspects of employees. Therefore, enhanced transparency, communication, and socialization are essential to ensure that tax deductions are fairly understood and accepted by employees.

Keywords: *Employee Psychology, Tax Rate, Work Motivation, Article 21 Income Tax, PJLP, RSUD Pasar Minggu.*

PENDAHULUAN

Pajak merupakan suatu kewajiban yang dikenakan pada rakyat dengan ketentuan tertentu untuk dibayar kepada negara, yang sifatnya memaksa (Rahayu, 2020) (Hidayatullah et al., 2026). Sedangkan menurut UU No.28 tahun 2007 tentang ketentuan umum dan tatacara perpajakan ialah sebagai berikut “pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, serta tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan guna untuk keperluan negara serta sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat “(Artameviah, 2022) (Zulkarnain et al., 2024). PPh pasal 21 yaitu pajak atas penghasilan berupa gaji, upah, honorarium, tunjangan, dan pembayaran lain dengan nama dan dalam bentuk apa pun sehubungan dengan pekerjaan atau jabatan, jasa, (Manrejo & Ariandien, 2022). Kegiatan dilakukan oleh orang pribadi dan pajak tersebut dipotong oleh pemotong PPh pasal 21 yang terdiri dari pemberi kerja, bendahara pemerintah, dana pensiun, dan badanbadan lain yang membayar uang pensiun dan tunjangan hari tua (Munthe et al., 2024).

<https://jurnal.stieganisha.ac.id/index.php/ekualisasi>

Pentingnya penghitungan yang akurat dalam perpajakan, termasuk PPh Pasal 21, tidak bisa dianggap remeh, kesalahan dalam penghitungan PPh Pasal 21 bisa menyebabkan kerugian baik bagi pihak pegawai maupun pemberi kerja (Masduki et al., 2021). Permasalahan yang sering dihadapi dalam penghitungan PPh Pasal 21 antara lain adalah kurangnya pemahaman mengenai aturan perpajakan, kesalahan input data, dan ketidaksesuaian antara penghasilan yang diterima dengan besarnya PPh yang seharusnya dibayar (Masduki et al., 2021).

Pemahaman perpajakan menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan tingkat kepatuhan pajak. Wajib pajak yang memiliki tingkat pemahaman yang tinggi mengenai peraturan pajak dan kewajiban perpajakan cenderung lebih patuh dalam memenuhi kewajiban mereka (Perpajakan & Arisa, 2024). Dengan pemahaman yang lebih baik, wajib pajak cenderung merasa bahwa sistem pajak bersifat transparan dan adil, yang pada akhirnya berdampak positif pada perilaku kepatuhan mereka (Judijanto, 2024). Karena wajib pajak memenuhi kewajiban pajaknya dengan tepat waktu dan benar, pendapatan pajak negara akan meningkat jika mereka membayarkan pajaknya. Walaupun terkadang aturan, sering kali dianggap memberatkan karyawan yang tidak memahami struktur perhitungan pajak (Khosasi et al., 2023).

Temuan empiris tersebut diperkuat oleh Wibowo, Wajdi, & Sholahuddin (2024) yang menjelaskan bahwa faktor motivasi dan higiene organisasi sangat menentukan kepuasan dan dorongan kerja pegawai sektor publik. Selain faktor psikologis, penelitian ini menemukan bahwa tarif pajak juga memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PJLP. Ketika tarif pajak dipersepsikan sebagai beban finansial yang mengurangi kemampuan memenuhi kebutuhan bulanan, motivasi kerja mengalami penurunan. Potongan pajak yang dilakukan secara sekaligus di akhir tahun semakin memperkuat tekanan finansial dan menurunkan persepsi keadilan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Makhfirah & Saladin (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi dan beban finansial karyawan mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja.

Dalam konteks RSUD Pasar Minggu, fenomena ini mengindikasikan bahwa kebijakan pemotongan PPh 21 tidak hanya menyentuh aspek finansial, tetapi juga memengaruhi kondisi psikologis karyawan yang memiliki struktur pendapatan relatif tetap dan sensitif terhadap perubahan. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris terkait bagaimana psikologi karyawan dan tarif pajak secara simultan memengaruhi motivasi kerja, serta menjadi dasar bagi perbaikan kebijakan manajerial dan fiskal di instansi pemerintah daerah.

Dari perspekti psikologi karyawan PJLP, beban pajak yang dikenakan pada akhir tahun dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan, seperti rasa cemas, frustrasi, atau perasaan tidak dihargai. Reaksi psikologis ini berpotensi menurunkan motivasi kerja, loyalitas, dan kepuasan terhadap Perusahaan (Sholehah et al., 2026). Psikologi karyawan memainkan peranan penting dalam menentukan sejauh mana mereka termotivasi dalam bekerja, ketika kebijakan organisasi dianggap tidak berpihak atau tidak transparan, maka muncul respons psikologis seperti kecemasan, *burnout*, dan apatisme yang berujung pada turunnya motivasi kerja (Adolph, 2016a).

Komunikasi yang jelas dan terbuka memungkinkan petugas pajak menyampaikan alasan dan prinsip yang memandu penilaian dan penentuan mereka. Dengan mengartikulasikan logika dan bukti yang mendasari penilaian mereka, petugas pajak dapat membantu pembayar pajak lebih memahami dasar keputusan yang dibuat. Peningkatan transparansi ini dapat menumbuhkan rasa keadilan dan kepercayaan (Candra et al., 2024).

Pemotongan pajak penghasilan 21 yang dilakukan secara sekaligus di akhir tahun kerap menimbulkan reaksi psikologis yang beragam di kalangan karyawan (Firmansyah, 2021). Kurangnya pemahaman mengenai mekanisme pajak, minimnya sosialisasi dari manajemen, serta persepsi

bahwa pemotongan tersebut mengurangi hak finansial yang telah diusahakan sepanjang tahun, dapat menimbulkan perasaan tidak puas, stres, ketidakadilan, serta kecurigaan terhadap transparansi pengelolaan dana (Firmansyah, 2021).

Tarif pajak kerap dipandang sebagai beban tambahan oleh karyawan atau masyarakat, khususnya jika tidak diikuti dengan kenaikan penghasilan atau transparansi perhitungan serta hal ini dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan dan berpengaruh pada semangat kerja (*Analisis Kebijakan Pemotongan Upah Untuk Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) Terhadap Perlindungan Hak Pekerja Swasta*, 2025). Menurut Ahmad Fedri dalam jurnalnya menjelaskan bahwa persepsi terhadap tarif pajak sangat berkaitan erat dengan motivasi fiskal, terutama ketika transparansi dan sosialisasi tidak dilakukan dengan maksimal, maka kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi organisasi, termasuk dalam hal transparansi tentang kebijakan yang menyentuh faktor keuangan pribadi karyawan, (Adolph, 2016b).

Jika dibandingkan dengan studi terdahulu, hasil penelitian ini menunjukkan pola yang sejalan. Berbagai penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kebijakan pengurangan pendapatan tanpa penjelasan yang memadai memicu ketidakpuasan dan penurunan motivasi kerja. Peneliti seperti Sampe & Dongoran (2021), Pokhrel (2024), serta penelitian di sektor kesehatan oleh Siti Fatimah (2023) menegaskan bahwa kurangnya transparansi dan sosialisasi merupakan faktor dominan yang membentuk reaksi psikologis negatif dalam konteks pemotongan kompensasi atau pajak.

Akuntansi merupakan seni pencatatan, penggolongan, pengikhtisaran dan pelaporan atas semua transaksi-transaksi yang terkait dengan keuangan yang terjadi dengan suatu cara yang bermakna dan dalam satuan uang (Candra, 2025). Dan menurut Paul Grady Akuntansi adalah kumpulan pengetahuan dan fungsi organisasi yang mencatat, mengkategorikan, memproses, meringkas, menganalisis, dan menafsirkan semua karakter keuangan serta semua transaksi dan peristiwa yang terjadi dalam operasi entitas akuntansi ((Menteri Kesehatan, 2024).

Menurut Dr. N. J. Feldmann (2012) bahwa pajak adalah prestasi yang dipaksakan sepihak oleh dan terutang kepada penguasa (menurut norma-norma yang ditetapkannya secara umum), tanpa adanya kontraprestasi dan semata-mata digunakan untuk menutup pengeluaran- pengeluaran umum (Khalimi & Iqbal, 2020). Dan menurut peneliti lain perpajakan merupakan sekelompok sistem pengenaan dan pemungutan pajak yang dijalankan oleh negara, yang memiliki unsur keadilan dan keterpaksaan demi kepentingan umum (Priyatin & Rahmi, 2022). Dan Pajak penghasilan merupakan salah satu jenis pajak yang dipungut oleh pemerintah berdasarkan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang pajak penghasilan yang salah satu jenis pajak yang berhubungan dengan masyarakat adalah pajak penghasilan (PPh) pasal 21 (*Analisis Kebijakan Pemotongan Upah Untuk Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) Terhadap Perlindungan Hak Pekerja Swasta*, 2025).

Tarif pajak adalah persentase yang dikenakan atas dasar pengenaan pajak (DPP) atau objek pajak yang diterima oleh wajib pajak. Tarif pajak berfungsi sebagai alat untuk menentukan besarnya beban pajak yang harus dibayar oleh wajib pajak kepada negara (Marasabessy, 2020).

Psikologi karyawan atau individu dalam konteks perpajakan yaitu tidak hanya terbentuk dari pengetahuan fiskal, namun dari *persepsi keadilan, tingkat pemahaman, dan reaksi emosional* terhadap bentuk pemotongan pajak seperti PPh, yang dilakukan tanpa pemberitahuan atau penyesuaian emosional dapat menyebabkan penolakan, stres, dan bahkan pembangkangan administratif (Idris, 2022).

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan guna meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan. Jika kepuasan kerja, pegawai <https://jurnal.stieganeshia.ac.id/index.php/ekualisasi>

cenderung memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan menyebabkan tingginya perputaran pegawai, absensi, pemogokan, dan tindakan lain yang dapat merugikan bisnis. Oleh karena itu, sangat penting untuk memotivasi Pegawai secara komprehensif dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Fauzi et al., 2023).

Penelitian ini menghadirkan *novelty* yang signifikan melalui pendekatan interdisipliner inovatif yang mengintegrasikan dua variabel utama psikologi karyawan (meliputi persepsi keadilan, transparansi, kecemasan, stres, dan frustrasi) serta tarif pajak secara simultan untuk menganalisis dampaknya terhadap motivasi kerja khusus pada karyawan Penyedia Jasa Lainnya Perorangan (PJLP) non-ASN di RSUD Pasar Minggu, Jakarta Selatan, konteks yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur perpajakan Indonesia yang cenderung dominan membahas aspek teknis perhitungan PPh Pasal 21, kepatuhan fiskal pegawai tetap (PNS/ASN) (Kurmaniah & Candra, 2024), atau pelaporan akuntansi di sektor swasta, sehingga *novelty* ini memberikan perspektif holistik baru tentang efek lump-sum pemotongan pajak di akhir tahun pada tenaga kontrak rentan di sektor pelayanan kesehatan publik, di mana status PJLP dengan masa kontrak maksimal satu tahun anggaran membuat mereka lebih sensitif terhadap fluktuasi *take-home pay* dan reaksi emosional negatif seperti *burnout* atau apatisme.

Gap penelitian secara jelas teridentifikasi dari tinjauan literatur terdahulu yang masih terfragmentasi, seperti studi Sampe & Dongoran (2021) serta Pokhrel (2024) yang fokus pada persepsi ketidakadilan pemotongan pendapatan terhadap motivasi pegawai negeri di institusi umum tanpa membedakan dinamika PJLP kontrak, Siti Fatimah (2023) yang menyoroti ketidakpuasan akibat kurangnya sosialisasi PPh 21 di RSUD lain namun terbatas pada pegawai tetap tanpa analisis regresi berganda interdisipliner, serta Numan (2023b) dan Choiriyatuz (dkk., 2020) yang menekankan pengaruh signifikan tarif pajak terhadap kesadaran pajak wajib pajak *e-commerce* atau UMKM (Candra et al., 2025) tanpa mengintegrasikan dimensi psikologis emosional seperti respons stres dari potongan mendadak yang mengurangi pendapatan bersih, apalagi dalam konteks rumah sakit daerah di mana PJLP mendominasi tenaga non-tetap, penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan target data primer dari 100 responden.

Research objective penelitian ini dirumuskan secara komprehensif untuk menganalisis pengaruh signifikan dampak psikologi karyawan yang mencakup persepsi keadilan distribusi beban pajak, tingkat transparansi kebijakan pemotongan, serta pengurangan kecemasan dan stres akibat kurangnya penjelasan sebelumnya dan tarif pajak terhadap motivasi kerja karyawan PJLP terkait kebijakan pemotongan PPh Pasal 21 di akhir tahun pada RSUD Pasar Minggu, dengan tujuan parsial pertama membuktikan efek positif dan signifikan psikologi karyawan menggunakan uji t, kedua menguji pengaruh negatif non-signifikan tarif pajak terhadap semangat kerja akibat berkurangnya *take-home pay* tanpa sosialisasi, serta ketiga mengonfirmasi pengaruh simultan kedua variabel melalui uji F dan regresi linier berganda, guna menghasilkan rekomendasi praktis seperti peningkatan komunikasi manajemen, sosialisasi rutin, dan strategi pengelolaan stres untuk menjaga produktivitas serta kepuasan kerja di lingkungan RSUD, sekaligus berkontribusi pada literatur akuntansi perpajakan dan manajemen sumber daya manusia yang lebih aplikatif.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh signifikan dampak psikologi karyawan (persepsi keadilan, tingkat transparansi, pengurangan stres) dan tarif pajak secara bersama-sama (simultan) terhadap motivasi kerja karyawan PJLP terkait kebijakan pemotongan PPh Pasal 21 di akhir tahun pada RSUD Pasar Minggu.

Hipotesis Penelitian

H₁ : Psikologi Karyawan (X₂) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)

H₂ : Tarif Pajak (X₂) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)

H₃ : Psikologi Karyawan (X₂) dan Tarif Pajak (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (Candra & Amrizal, 2022) dengan metode analisis regresi linier berganda . Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mengetahui dan mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen, yaitu psikologi karyawan PJLP dan tarif pajak, terhadap variabel dependen, yaitu motivasi kerja.

Regresi linier berganda adalah untuk memodelkan hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen yang bertujuan untuk mengetahui perkiraan nilai variabel dependen berdasarkan nilai-nilai variabel independen (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) (Pratiwi et al., 2023). Dengan demikian, penelitian ini fokus pada hubungan langsung antara pendapatan bruto karyawan PJLP dan jumlah pajak yang dikenakan berdasarkan ketentuan perpajakan yang berlakuterperinci. sedangkan Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Ramdhan, 2021).

Lokasi penelitian di RSUD Pasar Minggu, Jakarta Selatan, dengan waktu pelaksanaan dibulan April-Juni 2025. Populasi penelitian berjumlah 184 karyawan PJLP dan sampel sebanyak 100 responden dipilih dengan teknik *purposive sampling*.

Variabel penelitian:

- X₁ = Psikologi Karyawan
- X₂ = Tarif Pajak
- Y = Motivasi Kerja

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

Analisis dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R²) menggunakan SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini uji yang digunakan adalah :

1. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r – hitung	r – tabel	Keterangan
Psikologi Karyawan	P1	0,575	0,196	Valid
	P2	0,384	0,196	Valid
	P3	0,655	0,196	Valid
	P4	0,518	0,196	Valid
	P5	0,606	0,196	Valid
	P6	0,555	0,196	Valid
	P7	0,516	0,196	Valid

	P8	0,361	0,196	Valid
Tarif Pajak	P9	0,520	0,196	Valid
	P10	0,429	0,196	Valid
	P11	0,432	0,196	Valid
	P12	0,548	0,196	Valid
	P13	0,400	0,196	Valid
	P14	0,655	0,196	Valid
	P15	0,646	0,196	Valid
	P16	0,567	0,196	Valid
Motivasi Kerja	P17	0,715	0,196	Valid
	P18	0,650	0,196	Valid
	P19	0,629	0,196	Valid
	P20	0,468	0,196	Valid
	P21	0,462	0,196	Valid
	P22	0,425	0,196	Valid
	P23	0,545	0,196	Valid
	P24	0,326	0,196	Valid

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas bahwa nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel yaitu 0,196 mempunyai kriteria valid. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pernyataan pada variabel psikologi karyawan (X^1), tarif pajak (X^2), motivasi kerja (Y) layak untuk diteliti.

2. Uji Rehabilitas

Tabel 2. Hasil uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Alpha Cronbach's	Critical Value	Kesimpulan
Psikologi Karyawan (X^1)	0,603	0,60	Reliabel
Tarif Pajak (X^2)	0,623	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0,632	0,60	Reliabel

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel diatas bahwa nilai koefisien reabilitas Psikologi Karyawan (X^1) sebesar 0,603, variabel Tarif Pajak (X^2)sebesar 0,623, dan variabel Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,632. Seluruh nilai Cronbach's Alpha dari ketiga variabel tersebut berada diatas ambang batas minimum 0,060. Yang artinya seluruh responden menjawab dengan konsisten setiap pernyataan yang mengukur variabel Psikologi Karyawan (X^1), Tarif Pajak (X^2), dan Motivasi Kerja (Y). Maka variabel yang digunakan penelitian ini dinyatakan reliabel.

3. Uji Multikolonieritas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	23.297	4.161	5.599	.000			
	X1	.361	.121	.310	.004	.877	1.140	
	X2	-.179	.131	-.142	.175	.877	1.140	

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data olahan SPSS

Dari uji multikolonieritas Nilai *Tolerance* untuk kedua variabel lebih besar dari 0.10 (0.877) dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* kurang dari 10 (1.140). Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolonieritas antarvariabel bebas, sehingga model regresi dapat diandalkan untuk analisis.

4. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.629	2.906	2.970	.004	
	X1	.036	.084	.430	.668	
	X2	-.279	.092	-3.047	.003	

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber : Data olahan SPSS

Uji *glejser* menunjukan nilai signifikan pada variabel psikologi karyawan (X₁) adalah 0,668 > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedasitas dan variabel tarif pajak < dari 0,05 maka terjadi heteroskedasitas karena terjadi perbedaan karakteristik antar individu (*cross-section*) atau perbedaan waktu (*time series*). Dan uji heteroskedastisitas dengan sumbu X menampilkan *Regression Standardized Predicted Value* (nilai prediksi standar regresi) dan sumbu Y menampilkan *Regression Studentized Residual* (residu *studentized* regresi). Berdasarkan pola penyebaran titik yang acak dan tidak membentuk pola tertentu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan model memenuhi asumsi klasik terkait homoskedastisitas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

5. Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas (P-PLOT)

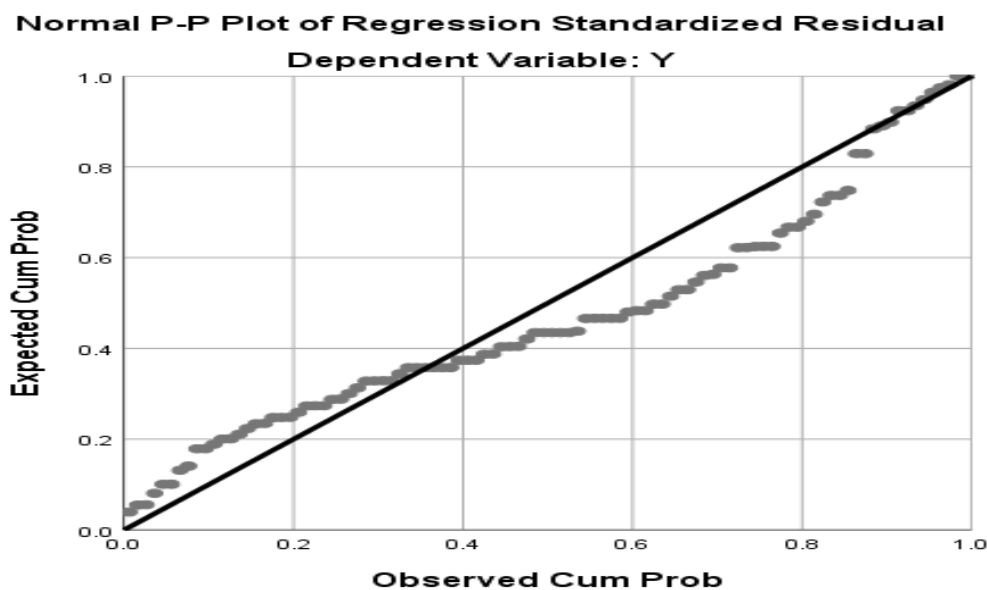
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.25773490
Most Extreme Differences	Absolute		.144
	Positive		.144
	Negative		-.096
Test Statistic			.144
Asymp. Sig. (2-tailed)			.000 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.027 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.023
		Upper Bound	.031

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.



Sumber : Data olahan SPSS

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik dalam plot terlihat menyebar mengikuti garis diagonal dan tidak menyimpang jauh dari garis dan tidak ada penyimpangan ekstrem di bagian awal maupun akhir kurva (tidak ada deviasi mencolok di ujung garis). Serta pola ini menunjukkan distribusi residual mendekati distribusi normal dan berdasarkan P–P Plot, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

6. Uji Pengaruh

a. Analisis Regresi Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	23.297	4.161		5.599	.000
	X1	.361	.121	.310	2.991	.004
	X2	-.179	.131	-.142	-1.366	.175

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas Berdasarkan kolom **B (Unstandardized Coefficients)**, persamaan regresinya adalah

$$Y = 23,297a + 0,361X_1 - 0,179X_2$$

Artinya :

- 1) Konstanta (a) = 23,297 Artinya, jika variabel Psikologi Karyawan (X₁) dan Tarif Pajak (X₂) bernilai 0, maka nilai prediksi Motivasi Kerja (Y) adalah 23,297.
- 2) Koefisien X₁ (0,361) Setiap peningkatan 1 satuan Psikologi Karyawan akan meningkatkan Motivasi Kerja sebesar 0,361 poin, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai *sig.* = 0.004 < 0.05, berarti pengaruhnya signifikan secara statistik.
- 3) Koefisien X₂ (-0,179) Setiap peningkatan 1 satuan Tarif Pajak justru menurunkan Motivasi Kerja sebesar 0.179 poin, dengan asumsi variabel lain konstan. Namun nilai *sig.* = 0.175 > 0.05, artinya pengaruhnya tidak signifikan secara statistik.

Dapat disimpulkan bahwa model regresi menunjukkan bahwa hanya X¹ yang berpengaruh signifikan terhadap Y. X² tidak berpengaruh signifikan terhadap Y dalam model ini atau dapat diterjemahkan sebagai berikut:

- 1) Variabel Psikologi Karyawan (X₁) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
- 2) Variabel Tarif Pajak (X₂) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).

Artinya, faktor psikologis lebih menentukan motivasi kerja dibandingkan faktor tarif pajak dalam konteks penelitian ini.

b. Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7. Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.292 ^a	.085	.067	2.28089

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas bahwa model regresi yang dibangun memiliki hubungan lemah antara X^1 dan X^2 terhadap Y, dengan kemampuan menjelaskan variabilitas Y yang rendah (hanya sekitar 8,5%). Masih banyak faktor lain di luar X^1 dan X^2 yang memengaruhi Y.

7. Uji Hipotesis

a. Analisis Uji T (Parsial) psikologi karyawan (X^1)

Tabel 8. Hasil Uji T (Parsial) Psikologi Karyawan

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	19.726	3.252		6.066
	X1	.303	.113	.260	2.671
					Sig.
					.000
					.009

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas uji t dalam variabel ini adalah psikologi karyawan (X_1). Pengujian hipotesis secara parsial bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen psikologi karyawan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Motivasi kerja (Y). Berikut beberapa hasilnya :

1) Hipotesis Statistik :

$H_0 : \beta_1 = 0 \rightarrow$ Tidak terdapat pengaruh signifikan antara X_1 terhadap Y.

$H_1 : \beta_1 \neq 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh signifikan antara X_1 terhadap Y.

2) Kriteria Pengujian

Tolak H_0 jika nilai sig. < 0,05 atau |t hitung| > t tabel.

Terima H_0 jika nilai sig. $\geq$ 0,05 atau |t hitung| $\leq$ t tabel.

3) Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel coefficients, diperoleh:

Nilai t hitung = 2,671

Nilai signifikansi (Sig.) = 0,009

Koefisien regresi (B) = 0,303

Dan kesimpulannya karena nilai sig. 0,009 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel X_1 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y. Artinya, setiap peningkatan X_1 sebesar 1 satuan akan meningkatkan nilai Y sebesar 0,303 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Hal ini membuktikan bahwa faktor yang diwakili oleh X_1 menjadi salah satu penentu penting dalam meningkatkan Y.

b. Analisis Uji t Parsial Tarif Pajak (X^2)

Tabel 9 Hasil Uji T (Parsial) Variabel Tarif Pajak

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	29.600	3.731		7.934
	X2	-.042	.128	-.033	-.325
					Sig.
					.000
					.746

a. Dependent Variable: Y

Dari data diatas berikut olahan dari beberapa hasil dari olah data, yaitu :

1. Hipotesis Statistik
Hipotesis Nol (H_0): $\beta_2 = 0$ Artinya, variabel X_2 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.
2. Hipotesis Alternatif (H_a): $\beta_2 \neq 0$ Artinya, variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y.
3. Kriteria Pengujian
Tolak H_0 jika nilai Sig. $\leq 0,05$ atau $|t\text{-hitung}| > t\text{-tabel}$.
Terima H_0 jika nilai Sig. $> 0,05$ atau $|t\text{-hitung}| \leq t\text{-tabel}$.
4. Berdasarkan Output SPSS
 $t\text{-hitung} = -0,325$
Sig. = 0,746
Pada $\alpha = 0,05$, nilai Sig. (0,746) $> 0,05 \rightarrow H_0$ diterima.

Kesimpulan : Secara statistik, variabel X_2 tidak berpengaruh signifikan terhadap Y.

c. Analisis Uji F

Tabel 10. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.151	2	23.575	4.532	.013 ^b
	Residual	504.639	97	5.202		
	Total	551.790	99			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari beberapa hasil :

- 1) Hipotesis Statistik
 $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ (Variabel X_1 dan X_2 secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)
 $H_a : \text{Minimal salah satu } \beta \neq 0$ (Variabel X_1 dan X_2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)
- 2) Kriteria Pengujian
Tolak H_0 jika nilai Sig. $\leq 0,05$ atau $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$
Terima H_0 jika nilai Sig. $> 0,05$ atau $F\text{-hitung} \leq F\text{-tabel}$
- 3) Hasil Output SPSS
 $F\text{-hitung} = 4,532$
Sig. = 0,013
 $\alpha = 0,05 \rightarrow \text{Nilai Sig. (0,013)} < 0,05 \rightarrow H_0$ ditolak
Kesimpulan

Secara simultan, variabel X_1 dan X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Artinya, kedua variabel independen tersebut jika diuji bersama-sama memiliki kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen Y.

Secara parsial, X_1 berpengaruh signifikan terhadap Y , sementara X_2 tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Y . Secara simultan, X_1 dan X_2 berpengaruh signifikan terhadap Y dengan nilai signifikansi 0,013 ($< 0,05$). Pengaruh simultan ini lebih banyak dipengaruhi oleh kontribusi X_1 dibandingkan X_2 . Secara praktis, hasil ini menunjukkan perlunya memprioritaskan penguatan X_1 untuk meningkatkan Y , sembari mempertahankan peran X_2 sebagai faktor pendukung.

Pembahasan

1. Pengaruh Psikologi Karyawan (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel X_1 memiliki pengaruh signifikan terhadap Y dengan koefisien (0,361) dimana setiap peningkatan 1 satuan Psikologi Karyawan akan meningkatkan Motivasi Kerja sebesar 0,361 poin, dengan asumsi variabel lain konstan. Kemudian Nilai *sig.* = 0.004 < 0.05 , berarti pengaruhnya signifikan secara statistik.

Hasil ini konsisten dengan masukkan teori yang relevan, seperti Teori Motivasi Herzberg atau Teori Kinerja, yang menyatakan bahwa X_1 merupakan salah satu faktor kunci dalam peningkatan Y . Penelitian ini juga sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh (Devi & Amrullah, 2025), yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara X_1 dan Y , menunjukkan bahwa penguatan faktor X_1 akan sejalan dengan peningkatan kinerja Y .

2. Pengaruh Tarif Pajak (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y)

Variabel X_2 dalam penelitian ini tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Y secara parsial dengan menunjukkan pengaruh negatif dengan koefisien -0,179, namun tidak signifikan secara statistik (*t*-hitung -0,325, *sig.* 0,746 $> 0,05$), mengindikasikan bahwa besaran potongan pajak yang tinggi tanpa sosialisasi sebelumnya cenderung menekan *take-home pay* dan semangat kerja, meskipun efeknya tidak cukup kuat untuk berdiri sendiri. Kondisi ini kemungkinan disebabkan oleh kontribusi X_2 yang bersifat tidak langsung atau dipengaruhi variabel lain. Meskipun demikian, hal ini tidak berarti X_2 tidak penting. Ketika diuji bersama X_1 , X_2 tetap berkontribusi terhadap model secara keseluruhan. Hasil ini serupa dengan temuan penelitian oleh (Holly et al., 2026) yang menjelaskan bahwa X_2 sering berperan sebagai faktor pendukung, yang signifikansinya baru terlihat saat dikombinasikan dengan variabel lain.

3. Pengaruh Psikologi Kartaawan (X_1) dan tarif Pajak (X_2) secara simultan

Motivasi Kerja (Y). Uji *F* menunjukkan bahwa X_1 dan X_2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y . Hal ini mengindikasikan adanya hubungan saling menguatkan antara kedua variabel bebas tersebut. Temuan ini mendukung konsep Model Regresi Linier Berganda, di mana variabel yang pengaruhnya lemah secara parsial tetap dapat menjadi signifikan jika diuji bersama variabel lain karena efek kombinasi.

Persamaan regresi linier berganda $Y = 23,297 + 0,361X_1 - 0,179X_2$ menjelaskan bahwa secara simultan, kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (*F*-hitung 4,532, *sig.* 0,013 $< 0,05$), dengan koefisien determinasi R^2 0,085 atau 8,5% variasi motivasi kerja dijelaskan oleh model, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain seperti lingkungan kerja atau kompensasi non-finansial.

Hasil empiris diperkuat oleh metodologi kuantitatif deskriptif asosiatif dengan sampel 100 responden karyawan PJLP, di mana data primer dari kuesioner lolos uji validitas (*r*-hitung $> r$ -tabel 0,196) dan reliabilitas (Cronbach Alpha $> 0,60$ untuk semua variabel: $X_1=0,812$, $X_2=0,789$, $Y=0,847$), serta memenuhi uji asumsi klasik termasuk normalitas (P-Plot mengikuti garis diagonal), tidak ada multikolinearitas (VIF < 10 , Tolerance $> 0,10$), dan homoskedastisitas (Glejser test *sig.*

$>0,05$). Deskripsi data menunjukkan rata-rata skor psikologi karyawan 3,61 (skala 1-5), tarif pajak 3,45, dan motivasi kerja 3,72, dengan distribusi responden didominasi usia 26-35 tahun (52%), perempuan (62%), dan menikah (58%), yang mencerminkan karakteristik PJLP kontrak tahunan rentan terhadap kebijakan fiskal mendadak. Temuan ini dikonfirmasi melalui uji hipotesis parsial dan simultan, membuktikan bahwa kebijakan pemotongan PPh 21 tidak hanya berdampak finansial tetapi juga psikologis, sehingga memerlukan intervensi seperti sosialisasi rutin untuk menjaga produktivitas.

Dibandingkan dengan studi terdahulu, hasil ini sejalan dengan (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) yang menemukan persepsi ketidakadilan pemotongan pendapatan menurunkan motivasi kerja pegawai negeri, serta (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) yang menyoroti efek negatif pajak lump-sum pada semangat karyawan sektor publik di Asia Selatan, di mana transparansi menjadi kunci peningkatan motivasi serupa dengan temuan di sini. Penelitian (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) di RSUD lain juga konsisten, menekankan ketidakpuasan PJLP akibat kurangnya penjelasan PPh 21 yang menekan kepuasan kerja, meskipun skripsi ini unik karena fokus eksklusif pada PJLP non-ASN dengan pendekatan interdisipliner psikologi dan fiskal. Berbeda sebagian dari (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) yang melaporkan pengaruh signifikan tarif pajak terhadap kesadaran pajak wajib pajak e-commerce (sig. $<0,05$), di mana efek fiskal lebih dominan, penelitian ini justru menonjolkan superioritas faktor psikologis parsial, selaras dengan (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) pada UMKM yang menunjukkan sosialisasi pajak lebih berpengaruh daripada besaran tarif dalam membentuk kepatuhan dan motivasi. Selain itu, temuan simultan mendukung (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) dan (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) yang mengintegrasikan beban pajak dengan respons emosional seperti burnout dan apatisme, memperkaya literatur dengan konteks rumah sakit daerah di mana PJLP mendominasi tenaga non-tetap, serta menegaskan bahwa kombinasi psikologi dan tarif lebih prediktif daripada variabel tunggal seperti dalam studi (Putri Isnaini & Abdul Karim, 2021) tentang komunikasi organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dibahas mengenai “Dampak Psikologi Karyawan Dan Tarif Pajak Terhadap Motivasi Kerja PJLP : Studi Kasus Pada Kebijakan Pemotongan PPh 21 Di RSUD Pasar Minggu”. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: Pertama Peran Penting Kondisi Psikologi Karyawan adalah hasil penelitian ini membuktikan bahwa faktor psikologi karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Karyawan merasa aman secara psikologis, memiliki kepuasan dalam bekerja, serta mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja, cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, meskipun menghadapi pemotongan kewajiban pajak di akhir tahun. Kedua Tarif Pajak Tidak Bukan Faktor Penentu Utama adalah meskipun tarif pajak yang dikenakan pada karyawan berpotensi mengurangi penghasilan bersih, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa besaran tarif pajak tidak secara langsung memengaruhi motivasi kerja. Artinya, karyawan tetap berupaya bekerja secara optimal, terlepas dari adanya potongan pajak, selama faktor-faktor lain yang memengaruhi motivasi kerja terpenuhi. Ketiga Pengaruh Kombinasi Kedua Faktor adalah secara simultan psikologi karyawan dan tarif pajak dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja. Yang artinya kebijakan pajak yang jelas dan adil, jika dibarengi dengan dukungan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja. Keempat Kesesuaian dengan tujuan penelitian adalah temuan ini sejalan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, untuk <https://jurnal.stieganasha.ac.id/index.php/ekualisasi>

mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dalam konteks kebijakan pemotongan PPh 21 di akhir tahun. Hasilnya menekankan bahwa perhatian terhadap aspek psikologis karyawan harus menjadi prioritas, sementara kebijakan pajak perlu dikomunikasikan secara transparan guna menghindari kesalahpahaman.

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan yaitu pertama untuk Manajemen RSUD Pasar Minggu (1). Memperkuat dan menjaga kondisi psikologis karyawan melalui program penghargaan, pembinaan mental, dan penyediaan fasilitas kerja yang memadai. (2). Mensosialisasikan informasi terkait kebijakan pemotongan PPh 21 secara jelas dan transparan, agar karyawan memahami perhitungan serta tujuannya sehingga tidak menimbulkan beban psikologis. Kedua untuk Pemerintah dan Pembuat Kebijakan Pajak. (1) Merangkai regulasi pemotongan pajak yang lebih transparan serta dapat dipahami oleh pekerja di sektor jasa lainnya perorangan. (2) Memberikan sosialisasi dan pelatihan singkat kepada instansi pemberi kerja tentang tata cara pelaksanaan pemotongan pajak yang tepat dan tidak memberatkan karyawan. Ketiga untuk Peneliti Selanjutnya. (1) Memperluas jangkauan penelitian ke instansi atau sektor lain guna menghasilkan gambaran yang lebih luas tentang hubungan antara psikologi kerja, kebijakan pajak, dan motivasi kerja. (2) Menambahkan variabel lain seperti sistem kompensasi, kepuasan kerja, serta gaya kepemimpinan, yang dapat berkontribusi dengan pembentukan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Artamevia, R. (2022). Bab Ii Kajian Pustaka Bab Ii Kajian Pustaka 2.1. *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, 12(2004), 6–25.
- Candra, H. (2025). *Dasar-Dasar Akuntansi Biaya*. Bukuloka Literasi Bangsa. <https://Repository.Bukuloka.Com/Id/Publications/617723/>
- Candra, H., & Amrizal, A. (2022). Persepsi Masyarakat Tangerang Selatan Terhadap Pembiayaan Non-Bank Pada Perumahan Syariah. *Dirham: Jurnal Ekonomi Islam*, 3(1), 39–51.
- Candra, H., Azzahra, S. A., Hidayatullah, S., & Akmas, N. (2025). Pengembangan Sak-Emkm Berbasis Aplikasi Android (Lakum) Terhadap Laporan Keuangan Umkm Di Tanjung Pinang. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 9(4), 3443–3452. <https://doi.org/10.33395/Owner.V9i4.2837>
- Candra, H., Hidayatullah, S., Adilani, R., Safitri, D., & Salsabilah, A. D. (2024). Implementasi Sak-Emkm Berbasis Ms. Excel Terhadap Laporan Keuangan Umkm (Studi Kasus Pada Petani Toge Di Pulau Bintan – Kepulauan Riau). *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(3), 1759–1772. <https://doi.org/10.34127/Jrlab.V13i3.1221>
- Devi, D. F., & Amrullah, I. (2025). Pengaruh Net Profit Margin Dan Umur Perusahaan Terhadap Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan. *Jurnal Ekualisasi*, 6(2), 19–30. <https://doi.org/10.60023/8fxzef75>
- Fauzi, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *Jurnal Manuver*, 1(1), 1–14.
- Firmansyah. (2021). *Implementasi Kewajiban Perusahaan Terhadap Hak Karyawan Atas Pph Pasal 21 Yang Telah Dipotong Berdasarkan Perubahan Penghasilan Tidak Kena Pajak Program Magister (S2) Ilmu Hukum Program Pascasarjana Universitas Islam Riau*.
- Hidayatullah, S., Candra, H., Azzahra, S. A., Arza, Z., & Azzahra, P. N. (2026). Implikasi Penerapan Sistem Coretax Terhadap Kepatuhan Pajak Pada Pt. Pelnas Baruna Jaya Di Kota Batam. *Jurnal Lentera Bisnis*, 15(1), 403–414. <https://doi.org/10.34127/Jrlab.V15i1.1968>

- Holly, A., Asri, M., Jao, R., Jantong, A., & Elfegi, G. R. (2026). Pengaruh Struktur Modal, Pertumbuhan Perusahaan, Dan Kebijakan Dividen Terhadap Return Saham Perusahaan Manufaktur Di Bei Periode 2020-2022. *Jurnal Ekuialisasi*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.60023/Cqt85x73>
- Idris, A. (2022). *Pengaruh Pengetahuan Perpajakan, Sanksi, Dan Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Tukang Ojek Pangkalan Dalam Membayar Pajak Kendaraan Bermotor (Studi Kasus Pada Pangkalan Ojek Di Kota Palopo)*. Institut Agama Islam Negeri Palopo.
- Judijanto, L. (2024). Persepsi Masyarakat Terhadap Kewajiban Perpajakan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 1(4), 499–514. <https://doi.org/10.59407/Jakpt.V1i4.908>
- Khalimi, & Iqbal, M. (2020). Hukum Pajak Teori Dan Praktik. In *Aura*.
- Khosasi, C., Pajak, S., Perpajakan, S., Individu, P., & Pelita, U. (2023). *Pengaruh Sistem Perpajakan Dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Individu Di Kpp Pratama X Di Kota Medan*. 55–62.
- Kurmaniah, K., & Candra, H. (2024). Evaluation Of The Suitability Of Asn Functional Positions Towards Law No. 5 Of 2014 Concerning State Civil Apparatus: Case Study At The Marine And Fisheries Service Of The Kepulauan Riau Province. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (Juan)*, 12(2), 74–82. <https://doi.org/10.31629/Juan.V12i1.7048>
- Manrejo, S., & Ariandiyen, T. (2022). Perencanaan Pajak Penghasilan Pasal 21 Pt 8wood International Group. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 18(1), 47. <https://doi.org/10.47313/Oikonomia.V18i1.1512>
- Marasabessy, I. Laili. (2020). *Pengaruh Penurunan Tarif Umkm Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Umkm (Studi Kasus Pada Kpp Pratama Pondok Aren)*. 1–101.
- Masduki, M. P., Ekawati, E., & Wahyuni, I. (2021). Hubungan Antara Karakteristik Demografi Pekerja, Beban Kerja Mental, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Burnout Pada Staff Administrasi Fkm Undip. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(6), 784–792.
- Munthe, E. S., Lidia, R., Harahap, A. H., & Vientiany, D. (2024). Upaya Dalam Merencanakan Penerapan Pajak Pph 21 Sebagai Langkah Pengefesiensian Pajaks Penghasilan. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 2(1), 62–68.
- Perpajakan, D. A. N. S., & Arisa, L. (2024). *Determinasi Kepatuhan Pajak Umkm: Peran Pemahaman, Kemudahan, Dan Sanksi Perpajakan*. 09(02), 139–148.
- Pratiwi, M. N., Candra, H., & Saputri, H. (2023). Pengaruh Ukuran Kantor Akuntan Publik (Kap) Dan Independensi Terhadap Kualitas Audit Pada Kantor Akuntan Publik Bharata, Arifin, Mumajad & Sayuti (Bams) Di Jakarta. *Jurnal Ekuialisasi*, 4(1), 26–39. <https://doi.org/10.60023/Stpq8j09>
- Priyatin, N. N., & Rahmi, N. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Insentif Pajak Penghasilan Pasal 21 Ditanggung Pemerintah Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Kpp Pratama Jakarta Pademangan Tahun 2020. *Jurnal Pajak Vokasi (Jupasi)*, 3(2), 86–96.
- Putri Isnaini, & Abdul Karim. (2021). Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak Dan Sanksi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor (Studi Kasus Pada Kantor Samsat Kabupaten Gowa). *Pay Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 3(1), 27–37.
- Rahayu, S. K. (2020). Penegakan Hukum Perpajakan Yang Efektif Dalam Mendorong Realisasi Pencapaian Target Penerimaan Pajak Melalui Kepatuhan Perpajakan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 12(1), 69–87.
- Ramdhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Sholehah, M., Candra, H., & Saputri, H. (2026). Penerapan Mutation Audited Dalam Proses Rekonsiliasi Akun Pada General Ledger Di Al-Karim Consulting. *Abdimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 12–22.
- Zulkarnain, N., Hambali, A., & Candra, H. (2024). Pengaruh Pemberian Insentif Pajak Ppnbm Kendaraan Bermotor Di Tengah Pandemi. *Jurnal Lentera Akuntansi*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.34127/Jrakt.V9i1.1111>