

## EFISIENSI OPERASIONAL DAN STRATEGI BISNIS DI TENGAH PERUBAHAN KEBIJAKAN PPN

Rostinawati Manaf<sup>1</sup>, Attori Alfi Shahrin<sup>2</sup>, Murtiadi Awaluddin<sup>3</sup>, Sudirman<sup>4</sup>  
[thinatna99@gmail.com](mailto:thinatna99@gmail.com)<sup>1</sup>, [alfinlekgung02@gmail.com](mailto:alfinlekgung02@gmail.com)<sup>2</sup>, [murtiadi.awaluddin@uin-alauddin.ac.id](mailto:murtiadi.awaluddin@uin-alauddin.ac.id)<sup>3</sup>, [sudirman.andi@uin-alauddin.ac.id](mailto:sudirman.andi@uin-alauddin.ac.id)<sup>4</sup>

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

### Abstract

*Changes in Indonesia's Value-Added Tax (VAT) policy have significantly impacted companies' operational efficiency and business strategies. This study aims to analyze how companies can maintain operational efficiency and develop adaptive business strategies amid the dynamics of VAT policies. Using the library research method, this study synthesizes literature related to the defence mission and strategic objective theories, as well as the implications of VAT policies on various business sectors. The findings indicate that an increase in VAT rates affects operational cost structures, price competitiveness, and business strategies, particularly for small and medium enterprises. Through the integration of defence mission and strategic objective theories, companies can mitigate the negative impacts of VAT policies by adopting modern technologies, such as digital accounting systems, and strengthening internal controls. Furthermore, the study identifies the importance of collaborative approaches between the government and businesses to ensure fair policy implementation. This research makes a significant contribution by developing a conceptual framework that integrates operational efficiency, business strategies, and adaptation to tax policies. This framework is not only relevant for large companies but also provides solutions that can be implemented by Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs).*

**Keywords:** Value Added Tax (VAT), Tax Policy In Indonesia, Operational Efficiency.

### Abstrak

Perubahan kebijakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia telah memberikan dampak signifikan pada efisiensi operasional dan strategi bisnis perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana perusahaan dapat mempertahankan efisiensi operasional dan mengembangkan strategi bisnis yang adaptif di tengah dinamika kebijakan PPN. Dengan menggunakan metode library research, penelitian ini mensintesis literatur terkait teori defence mission dan strategic objective, serta implikasi kebijakan PPN terhadap berbagai sektor bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kenaikan tarif PPN memengaruhi struktur biaya operasional, daya saing harga, dan strategi bisnis, terutama pada perusahaan kecil dan menengah. Melalui integrasi teori defence mission dan strategic objective, perusahaan dapat memitigasi dampak negatif kebijakan PPN dengan mengadopsi teknologi modern, seperti sistem akuntansi berbasis digital, dan memperkuat pengendalian internal. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi pentingnya pendekatan kolaboratif antara pemerintah dan pelaku usaha untuk memaksimalkan penerapan kebijakan secara adil. Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dengan mengembangkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan efisiensi operasional, strategi bisnis, dan adaptasi terhadap kebijakan perpajakan. Kerangka ini tidak hanya relevan bagi perusahaan besar, tetapi juga memberikan solusi yang dapat diimplementasikan oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

**Kata Kunci:** Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Kebijakan Perpajakan Di Indonesia, Efisiensi Operasional.

### PENDAHULUAN

Perubahan kebijakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia telah memberikan dampak signifikan terhadap operasional perusahaan di berbagai sektor. Kebijakan ini sering kali mengharuskan perusahaan untuk menyesuaikan strategi bisnis, baik dalam hal penetapan harga, manajemen rantai pasok, hingga efisiensi biaya.

Dalam konteks ini, banyak perusahaan menghadapi tantangan untuk tetap kompetitif tanpa mengorbankan efisiensi operasional. Masalah ini menjadi lebih kompleks karena adanya kebutuhan untuk memenuhi tujuan strategis perusahaan sambil memastikan kepatuhan terhadap regulasi baru. Kurangnya pemahaman tentang bagaimana mengintegrasikan efisiensi operasional dengan strategi bisnis di tengah perubahan kebijakan ini dapat mengakibatkan penurunan kinerja, baik secara finansial maupun reputasi.

Secara teoritis, teori defence mission dan strategic objective, organisasi dituntut untuk melindungi kelangsungan operasionalnya sambil tetap berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang. Namun, literatur yang mengaitkan efisiensi operasional dengan perubahan kebijakan PPN dalam kerangka teori tersebut masih terbatas. Masih sedikit kajian yang mengeksplorasi bagaimana perusahaan dapat menggunakan pendekatan defence mission untuk memitigasi risiko kebijakan sambil merancang strategic objectives yang adaptif. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk mengisi kesenjangan teori ini, dengan mengeksplorasi strategi apa yang dapat digunakan untuk mencapai keseimbangan antara efisiensi dan adaptabilitas di tengah dinamika kebijakan pajak yang terus berkembang.

Perubahan kebijakan fiskal, termasuk Pajak Pertambahan Nilai (PPN), telah menjadi perhatian besar dalam penelitian terkait strategi bisnis dan efisiensi operasional. Studi terbaru menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi tekanan untuk tetap kompetitif sambil memenuhi tuntutan regulasi baru. Integrasi teknologi seperti perangkat lunak akuntansi berbasis cloud dan big data analytics menjadi tren utama untuk mendukung transparansi dan akurasi dalam mengelola implikasi kebijakan pajak (Trinandari Prasetya, 2023). Di sisi lain, penelitian oleh menekankan pentingnya pendekatan strategis berbasis agility, yang memungkinkan perusahaan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan eksternal tanpa mengorbankan efisiensi internal. Penelitian tersebut menyarankan bahwa pendekatan yang lebih kolaboratif, baik secara vertikal dengan pemerintah maupun horizontal dengan mitra bisnis, dapat membantu perusahaan mengurangi dampak negatif dari kebijakan pajak yang dinamis. Namun, penelitian-penelitian tersebut memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Pertama, sebagian besar penelitian hanya berfokus pada perusahaan besar, sehingga kurang mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Kedua, meskipun ada banyak literatur tentang adaptasi strategi bisnis terhadap kebijakan pajak, masih sedikit yang mengintegrasikan teori defence mission dan strategic objective secara sistematis dalam konteks ini. Selain itu, penelitian-penelitian sebelumnya cenderung menyoro dampak kebijakan PPN dalam jangka pendek, tetapi kurang memperhatikan implikasinya terhadap keberlanjutan strategi jangka panjang. Dengan demikian, terdapat peluang besar untuk mengeksplorasi bagaimana perusahaan dapat merancang strategi yang efisien dan berkelanjutan dalam menghadapi kebijakan pajak yang terus berkembang. Penelitian mengenai defence mission dan strategic objective dalam konteks perubahan kebijakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia masih terbatas, terutama dalam mengaitkan teori dengan praktik empiris. Beberapa studi telah menyoro dampak kenaikan tarif PPN terhadap profitabilitas perusahaan. Misalnya, penelitian oleh Muliani Mangngalla (2024) menganalisis dampak peningkatan tarif PPN 11% terhadap profitabilitas perusahaan kosmetik di Indonesia, dengan fokus pada bagaimana perubahan kebijakan perpajakan mempengaruhi sektor tersebut. Selain itu, studi oleh Siswanto (2024) membahas tantangan dan strategi penerapan kebijakan tarif PPN 12% di Indonesia yang akan berlaku mulai 1 Januari 2025. Penelitian ini menyoro berbagai

tantangan yang dihadapi pemerintah dalam menerapkan kebijakan kenaikan tarif PPN dan menganalisis strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut (Nugrahanti). Namun, kesenjangan penelitian masih ada dalam hal integrasi teori defence mission dan strategic objective dengan respons strategis perusahaan terhadap perubahan kebijakan PPN. Kebanyakan studi berfokus pada dampak langsung perubahan tarif PPN terhadap indikator ekonomi makro atau profitabilitas perusahaan, tanpa mengaitkannya dengan strategi pertahanan dan tujuan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penggabungan aspek teoritis dan empiris untuk memahami bagaimana perusahaan dapat merancang strategi yang efektif dalam menghadapi perubahan kebijakan PPN, dengan mempertimbangkan misi pertahanan dan tujuan strategis dengan integrasi teori defence mission dan strategic objective dengan mengeksplorasi integrasi antara defence mission dan strategic objective dalam perancangan strategi bisnis adaptif yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan jangka panjang di tengah perubahan regulasi perpajakan dan mengembangkan model teoretis yang menjelaskan keterkaitan antara efisiensi operasional, strategi bisnis, dan perubahan kebijakan PPN, dengan fokus pada pendekatan berkelanjutan yang relevan untuk berbagai skala perusahaan, termasuk UMKM. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung memisahkan efisiensi operasional dan strategi bisnis, penelitian ini mengintegrasikan teori defence mission dan strategic objective untuk menciptakan kerangka yang holistik. Penelitian ini memberikan wawasan empiris dalam konteks kebijakan PPN di Indonesia, yang belum banyak dikaji secara mendalam dalam literatur yang ada. Selain perusahaan besar, penelitian ini memberikan perhatian khusus pada tantangan dan solusi bagi UMKM, yang sering kali terabaikan dalam studi serupa. Dengan menggabungkan aspek teoritis dan empiris, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori manajemen strategis sekaligus menyediakan panduan praktis bagi perusahaan di tengah perubahan kebijakan perpajakan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode library research (penelitian kepustakaan). Pendekatan ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis teori serta temuan sebelumnya yang relevan dengan efisiensi operasional, strategi bisnis, dan perubahan kebijakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN). Sumber data penelitian mencakup artikel jurnal ilmiah yang membahas teori defence mission, strategic objective, dan adaptasi strategi bisnis terhadap perubahan kebijakan perpajakan, serta laporan tahunan perusahaan yang memuat data tentang dampak kebijakan PPN. Selain itu, buku referensi terkait manajemen strategis dan teori efisiensi operasional, serta publikasi pemerintah seperti dokumen kebijakan PPN dan laporan statistik perpajakan, juga digunakan sebagai bahan kajian. Peneliti akan mengidentifikasi literatur yang relevan dengan menggunakan kata kunci seperti "defence mission," "strategic objective," "kebijakan PPN," "efisiensi operasional," dan "strategi bisnis." Penelusuran dilakukan melalui database akademik, perpustakaan universitas, dan arsip dokumen kebijakan untuk memastikan kelengkapan dan relevansi data yang digunakan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Dampak Perubahan Kebijakan PPN Terhadap Efisiensi Operasional**

Pajak merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang sangat penting dan memiliki potensi besar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui pengelolaan

sistem pajak, pemerintah mengumpulkan dana yang dimanfaatkan untuk pembangunan infrastruktur serta mendukung operasional perusahaan milik negara. Pajak juga berperan dalam meningkatkan pengeluaran negara, baik untuk pembelian barang modal maupun belanja rutin, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap sektor swasta. Salah satu pajak yang signifikan adalah Pajak Pertambahan Nilai (PPN), yang dikenakan pada konsumsi domestik dan diterapkan pada berbagai barang serta jasa yang kita gunakan dalam kehidupan sehari-hari. Pemberlakuan kenaikan tarif PPN dapat memunculkan problematika baru di tengah masyarakat. Kebijakan peningkatan tarif PPN menjadi 12% berisiko mendorong kenaikan harga barang dan jasa, karena produsen atau penyedia jasa kemungkinan akan menyesuaikan harga mereka untuk menutupi tambahan biaya PPN yang harus dibayarkan kepada pemerintah. Dampak utama dari kenaikan tarif ini adalah berkurangnya daya beli masyarakat, terutama bagi konsumen berpenghasilan rendah yang sebagian besar pengeluarannya dialokasikan untuk kebutuhan pokok. Akibatnya, pembelian barang dan jasa non-esensial mungkin tertunda atau berkurang, yang pada akhirnya dapat menghambat laju pertumbuhan ekonomi. Di sisi lain, kenaikan tarif PPN berpotensi meningkatkan penerimaan negara, yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pembangunan infrastruktur serta program-program kesejahteraan sosial. Meski demikian, pengelolaan dana tambahan dari kenaikan PPN harus dilakukan secara bijak agar manfaatnya dapat dirasakan secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat. Masyarakat terpaksa melakukan penyesuaian anggaran belanja dengan lebih ketat, mencari alternatif yang lebih terjangkau, dan mengutamakan kebutuhan pokok dalam menghadapi biaya hidup yang meningkat. Di sisi lain, pelaku usaha juga menghadapi tantangan serupa dalam mempertahankan margin keuntungan mereka, dengan strategi seperti penyesuaian harga secara bertahap atau peningkatan efisiensi biaya produksi dan distribusi sejalan dengan penelitian (Alfiatus Fadjar Kurnaini, 2024). Penerapan kebijakan tarif PPN 12% menghadapi berbagai tantangan yang disebabkan oleh sejumlah faktor. Salah satunya adalah peningkatan biaya administrasi perpajakan yang harus ditanggung oleh Wajib Pajak, terutama Pengusaha Kena Pajak (PKP). PKP perlu mengalokasikan biaya tambahan untuk memenuhi kewajiban perpajakan terkait dengan kenaikan tarif tersebut. Selain itu, kenaikan tarif PPN dapat memicu inflasi pada harga barang dan jasa, menurunkan daya beli masyarakat, serta berpotensi meningkatkan angka pengangguran. Dampak ini tidak hanya memengaruhi pertumbuhan ekonomi, tetapi juga stabilitas sistem politik dan demokrasi di Indonesia, terutama ketika pengusaha yang terdampak kebijakan ini juga memiliki peran dalam struktur pemerintahan, seperti anggota Dewan.

Pemerintah dapat mengatasi tantangan dalam penerapan kebijakan tarif PPN 12% melalui berbagai strategi yang tepat. Menurut penelitian Maykel Ricardo(2024) pemerintah harus membangun mitra dengan stakeholder yang terdampak dengan kenaikan tarif PPN agar penerapan tarif PPN sebesar 12% dapat diterapkan dengan baik, pemerintah harus mensinergikan dan mengkorelasikan kebijakan fiskal dan moneter guna mengantisipasi dampak dari kenaikan tarif PPN terhadap bisnis dan ekonomi, Pemerintah harus melakukan reformasi perpajakan secara menyeluruh, dimulai dengan perbaikan pengelolaan informasi dan data perpajakan, peningkatan jumlah wajib pajak, melakukan transformasi formal terhadap shadow economy serta mengkaji aturan terkait pemungutan pajak sektor digital agar pendapatan negara dapat tumbuh, dan Perlu komitmen politik dari para politisi untuk mendukung kebijakan kenaikan tarif PPN menjadi 12% agar penerapannya dapat berjalan dengan baik. Komitmen politik dapat berbentuk kebijakan yang mendukung upaya pemerintah

untuk melaksanakan kebijakan tarif PPN menjadi 12% dengan grand design.

Pajak adalah sejumlah uang atau nilai yang wajib dibayarkan oleh individu, perusahaan, atau entitas hukum kepada pemerintah, Khalimi (2024). Pajak dikenakan atas pendapatan, kekayaan, atau transaksi tertentu dengan tujuan menyediakan dana bagi negara untuk membiayai pengeluaran pemerintah serta mendukung berbagai kebijakan dan program publik. Sebagai kewajiban yang diatur oleh hukum, pajak harus dipatuhi oleh setiap warga negara atau entitas yang berada di bawah yurisdiksi suatu negara. Jenis dan tarif pajak dapat beragam, termasuk Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), serta pajak-pajak lain sesuai dengan regulasi yang berlaku. Menurut penelitian Fera Dwi Septiani (2024), Pajak memegang peran krusial dalam mendanai aktivitas pemerintahan dan memastikan distribusi beban fiskal secara adil di masyarakat. sejumlah pertimbangan menjadi krusial agar kebijakan yang diterapkan dapat memberikan dampak positif dan berkelanjutan. Pertama-tama, perlindungan sosial harus menjadi fokus utama, dengan penyusunan program jaring pengaman sosial dan bantuan kesejahteraan yang efektif. Keadilan dan kesetaraan juga perlu menjadi landasan, untuk mencegah ketidaksetaraan yang dapat merugikan stabilitas masyarakat, dukungan terhadap sektor-sektor produktif yang berperan besar dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja menjadi kunci. Stimulus ekonomi yang diarahkan secara strategis, seperti insentif investasi dan bantuan sektor-sektor kunci, bukan hanya menjaga daya tahan sektor tersebut, tetapi juga mendorong aktivitas ekonomi secara menyeluruh Fera Dwi Septiani (2023).

### **Strategi Bisnis Dalam Merespons Perubahan Kebijakan PPN**

Perubahan kebijakan PPN dapat memengaruhi efisiensi operasional perusahaan dalam berbagai aspek. Peningkatan tarif PPN seringkali menyebabkan penyesuaian dalam struktur biaya dan proses operasional perusahaan, seperti pengelolaan rantai pasok, strategi harga, dan sistem administrasi perpajakan. Hal ini dapat meningkatkan beban kerja administrasi serta biaya operasional, terutama bagi perusahaan kecil dan menengah. Selain itu, kebijakan ini juga mendorong perusahaan untuk mengoptimalkan efisiensi internal guna mengurangi dampak kenaikan biaya terhadap harga produk dan daya beli konsumen. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat memitigasi dampak negatif perubahan kebijakan tersebut sekaligus meningkatkan daya saingnya. Melalui strategi pajak, pengendalian, pembagian tugas, dokumentasi proses pelaksanaan pajak, dan pemantauan pelaksanaan pajak dengan mengambil langkah-langkah strategis seperti pemantauan peraturan, bermitra dengan konsultan pajak, dan menjalankan pengendalian ketat untuk memastikan akurasi pelaporan pajak, Narwastu Angela Nababan (2023). Di tengah kebijakan pemerintah, kita dihadapkan pada kebutuhan untuk menerapkan berbagai strategi guna meningkatkan efisiensi dan kepatuhan dalam pengelolaan pajak. Langkah-langkah utama yang diambil mencakup implementasi sistem akuntansi modern, pemanfaatan insentif pajak, serta pelatihan staf untuk menghadapi tantangan tersebut. Sedangkan dalam pengelolaan pajak pada perusahaan teknologi, langkah-langkah yang dapat dilakukan meliputi pendekatan strategis yang mencakup perencanaan pajak yang terencana, pengelolaan pajak internasional, dan sistem pengawasan internal yang efektif, Fauzi (2023). Pada era digital saat ini, teknologi telah menjadi elemen penting dalam pengelolaan pajak, baik bagi perusahaan maupun individu. Penggunaan perangkat lunak akuntansi dan sistem pelaporan elektronik telah membawa perubahan besar pada proses perpajakan, meningkatkan tingkat akurasi, efisiensi, dan transparansi. Dengan dukungan teknologi, pencatatan transaksi, perhitungan pajak, dan pelaporan dapat dilakukan lebih cepat

sekaligus mengurangi risiko kesalahan manusia. Selain itu, teknologi memungkinkan pemantauan dan analisis data pajak secara real-time, mendukung perencanaan pajak yang lebih efektif serta pengambilan keputusan strategis yang lebih baik.

### **Integrasi Teori Defence Mission Dan Strategic Objective**

Studi teoretis menunjukkan bahwa defence mission membantu perusahaan mempertahankan stabilitas operasional di tengah tekanan eksternal, sementara strategic objective memungkinkan perusahaan merancang tujuan jangka panjang yang adaptif. Defence Mission berfokus pada upaya mempertahankan stabilitas perusahaan saat menghadapi kenaikan pajak, yang merupakan perubahan signifikan dalam lingkungan eksternal. Strategi yang terkait meliputi memastikan kenaikan pajak tidak secara signifikan memengaruhi profitabilitas dengan meninjau ulang struktur biaya operasional, menjaga daya saing harga agar pelanggan tetap terlayani meskipun ada kenaikan pajak, dan memastikan kepatuhan penuh terhadap aturan baru untuk menghindari sanksi yang merugikan, pendekatan ini lebih bersifat reaktif, bertujuan untuk memitigasi kerugian dan melindungi posisi perusahaan dalam pasar. Sedangkan Strategic Objective memungkinkan perusahaan untuk melihat perubahan pajak tidak hanya sebagai tantangan tetapi juga peluang untuk meningkatkan kinerja jangka Panjang dengan menggunakan teknologi untuk mempermudah pelaporan pajak dan meningkatkan efisiensi administrasi, mengembangkan sumber pendapatan baru yang kurang terdampak oleh perubahan pajak, memberikan pelatihan kepada staf untuk memahami dan mengelola dampak kebijakan pajak baru secara efektif, dan mengembangkan model bisnis yang lebih tangguh terhadap tekanan regulasi pajak. Pendekatan ini bersifat proaktif, dengan pandangan jangka panjang untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing perusahaan Fauzi (2023).

Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ummah, 2019) bahwa penerapan defence mission yang dielaborasi dengan model tiga lini (the three-line model) pada suatu perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian internal. Tidak hanya itu model tiga lini memberikan gambaran tentang peran dan tanggung jawab manajemen serta pentingnya pengendalian risiko yang efektif. Pembaruan pada model ini disesuaikan dengan tingkat kompleksitas dan kebutuhan agilitas dunia bisnis saat ini. Model tersebut menekankan pada prinsip-prinsip yang mengatur peran dan tanggung jawab setiap fungsi dan organisasi yang terlibat dalam pengelolaan risiko di perusahaan. Salah satu poin utama dari pembaruan ini adalah pentingnya koordinasi yang erat antara setiap lini untuk memastikan efektivitas manajemen risiko.

Selain itu, three lines defense juga selalu dijadikan sebuah pendekatan untuk memberikan timbal balik terhadap probelematika perusahaan. Penelitian (Yuwono & Ellitan, 2024) menekankan pentingnya peran tiga lini pertahanan yang saling terkait guna merespons dinamika bisnis yang semakin kompleks dan beragam. Mulai dari lini pertama yang merupakan bagian terdepan dari perusahaan dalam menghadapi risiko. Lini kedua yang berperan sebagai pengotrol dan pengawas terhadap lini pertama. Lini ketiga yang diwakili oleh internal audit yang bertanggung jawab atas evaluasi. Sehingga perusahaan bisa melangsungkan dinamika bisnis yang secara tiba-tiba mengalami perubahan baik secara kebijakan maupun perubahan pangsa pasar.

Maka dari itu perusahaan perlu mengadopsi strategi yang terintegrasi untuk mempertahankan posisi pasar sekaligus mencapai tujuan strategis mereka. Teori Defence Mission membantu perusahaan melindungi stabilitas operasional dan daya saing dengan fokus pada mitigasi risiko akibat peningkatan beban pajak, seperti melalui efisiensi biaya, optimalisasi rantai pasok, dan pengelolaan administrasi pajak

yang baik. Di sisi lain, Strategic Objective mendorong perusahaan untuk tetap progresif dengan menetapkan tujuan jangka panjang yang berorientasi pada pertumbuhan, inovasi, dan kepuasan pelanggan. Kombinasi kedua pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya bertahan menghadapi dampak langsung dari kebijakan PPN 12%, tetapi juga memanfaatkannya sebagai peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Koordinasi antara fungsi internal, peningkatan kapabilitas teknologi, serta fleksibilitas dalam penetapan harga dan diversifikasi produk menjadi kunci keberhasilan integrasi ini.

### **Publikasi Pemerintah Dan Literatur Akademik**

Kebutuhan esensial yang diperlukan oleh masyarakat banyak, yang sering disebut sebagai kebutuhan primer, dibebaskan dari PPN. Fasilitas pembebasan PPN atas penyerahan barang dan jasa tertentu tetap diberikan. Penyerahan barang-barang kebutuhan pokok seperti beras, gabah, jagung, sagu, kedelai, garam, daging, telur, susu, buah-buahan, dan sayur-sayuran dibebaskan dari PPN. Demikian juga penyerahan jasa yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan, pelayanan sosial, jasa keuangan, asuransi, pendidikan, transportasi umum, dan ketenagakerjaan, semuanya dibebaskan dari PPN dengan demikian, kekhawatiran sebagian masyarakat mengenai penyesuaian tarif PPN tersebut tidak sepenuhnya beralasan. Isu yang berkembang lebih banyak berkaitan dengan barang dan jasa yang bukan termasuk dalam kategori kebutuhan primer atau pokok, melainkan yang lebih bersifat menentukan status sosial atau kebutuhan tersier. Jika masyarakat mampu membeli barang dan jasa yang tidak dibebaskan PPN, dapat dipastikan bahwa mereka memiliki kemampuan ekonomi yang cukup untuk mengonsumsinya. Inilah prinsip redistribusi pajak. Menurut laporan resmi Pajak.go.id bahwa penyesuaian tarif PPN menjadi 12% justru dapat memutar roda ekonomi, baik dari sektor manufaktur, perdagangan, digital bahkan sektor informal lainnya. Hal ini karena sejurus dengan itu, pemerintah khususnya di daerah juga berkomitmen untuk terus meningkatkan penggunaan produk dalam negeri dengan berkolaborasi dengan Pengusaha Kena Pajak (PKP) lokal. Dengan demikian, pemungutan PPN oleh bendahara pemerintah akan memaksimalkan penyerapan anggaran demi optimalisasi layanan kepada masyarakat.

Kenaikan tarif PPN menimbulkan pro dan kontra di kalangan masyarakat. Pihak yang mendukung kebijakan ini melihatnya sebagai langkah penting untuk memperbaiki keuangan negara, peningkatan penerimaan pajak dapat digunakan untuk pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, dan pemulihan ekonomi. Namun kelompok yang kontra menilai kebijakan ini tidak tepat waktu, mengingat masyarakat dan pelaku usaha masih berusaha pulih dari dampak pandemi. Mereka khawatir kenaikan PPN dapat memperburuk kondisi ekonomi sebagai besar masyarakat yang berpenghasilan rendah. Kenaikan PPN memang memberikan tantangan bagi banyak usaha, namun dengan strategi yang tepat, usaha tetap bisa berjalan produktif dan efisien. Fokus pada efisiensi, inovasi, dan pengelolaan keuangan yang bijaksana dapat membantu menjaga keberlanjutan usaha meskipun ada perubahan tarif pajak.

### **KESIMPULAN**

Perubahan kebijakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional dan strategi bisnis perusahaan, terutama pada perusahaan kecil dan menengah. Kenaikan tarif PPN memengaruhi struktur biaya, daya saing harga, dan beban administrasi perpajakan, yang memaksa perusahaan untuk menyesuaikan operasional dan strategi mereka. Penelitian ini menemukan bahwa integrasi teori defence mission dan strategic objective dapat membantu perusahaan

menghadapi tantangan kebijakan PPN secara efektif. Pendekatan defence mission berfokus pada perlindungan stabilitas operasional melalui efisiensi biaya dan optimalisasi rantai pasok, sementara strategic objective mendorong perusahaan untuk melihat kebijakan sebagai peluang dengan berinovasi dan meningkatkan kapasitas bisnis. Selain itu, pemanfaatan teknologi modern seperti sistem akuntansi digital dan otomatisasi administrasi pajak terbukti menjadi solusi efektif dalam meningkatkan efisiensi dan kepatuhan. Kolaborasi antara pemerintah dan pelaku usaha juga menjadi kunci dalam memastikan implementasi kebijakan yang adil, dengan memberikan dukungan berupa insentif, pelatihan, dan reformasi administrasi perpajakan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan mengembangkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan efisiensi operasional, strategi bisnis, dan adaptasi terhadap kebijakan PPN. Kerangka ini relevan tidak hanya bagi perusahaan besar, tetapi juga bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), sehingga diharapkan mampu mendukung keberlanjutan ekonomi di tengah perubahan kebijakan perpajakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dwi Septiani, Fera. "Krisis Keuangan Dan Transformasi Kebijakan Apbn: Tantangan Dan Strategi Khusus Pada Pajak Penghasilan (Pph) Dan Pajak Pertambahan Nilai (Ppn)." *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 10, no. 3 (2023): 2180–92. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52756>.
- Elali, Wajeeh. "The Importance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond." *International Journal of Business Ethics and Governance*, no. 1 (2021): 1–8. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i2.64>.
- Fauzi, SE, M.Kom., ME, M.Pd., Akt., CA., CMA., fauzi dan Martini, SE., M.Akt., martini dan La ode Asrun Azis R, SE. , M.Si, asrun and Sukriyah, SE., M.Si., Sukriyah (2024) Strategi pajak dalam akuntansi bisnis : panduan praktis untuk pengelolaan pajak yang efektif : <https://pajak.go.id/index.php/id/artikel/satu-persen-ppn-untuk-ekonomi-berkelanjutan>
- Khalimi. "Teori Dan Praktik Hukum Pajak Dan Cara Perpajakan," 2020.
- Kurnaini, Alfiatus Fadjar, and Imelda Dian Rahmawati. "Analisis Dampak Kenaikan Tarif Pajak Pertambahan Nilai ( PPN ) Terhadap Daya Beli Masyarakat Di Kabupaten Sidoarjo." *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan 2*, no. 3 (2024). <https://e-journal.poltek-kampar.ac.id/index.php/MASIP/article/download/737/754/2776#:~:text=Penelitian mengidentifikasi bahwa kenaikan tarif,lonjakan harga kebutuhan pokok mereka.>
- Mangngalla, Muliani. "Peningkatan Tarif Ppn 11% Dan Dampaknya Terhadap Profitabilitas Perusahaan." *JeJAK: Jurnal Mahasiswa Akuntansi 1*, no. 2 (2024).
- Nababan, Narwastu Angela. "Evaluasi Tax Control Framework Perusahaan Dagang Dalam Menghadapi UU HPP." *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP) 10*, no. 2 (2023): 216–27. <https://doi.org/10.35838/jrap.2023.010.02.18>.
- Nugrahanti, Trinandari Prasetya, Nindy Puspitasari, and I G P Ratih Andaningsih. "Trinandari" 2, no. 03 (2023): 213–21.
- Ricardo, Maykel, and Maria R.U.D Tambunan. "Tantangan Dan Strategi Penerapan Kebijakan Tarif PPN 12%." *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING) 7*, no. 5 (2024): 2114–28. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.11917>.
- Ummah, M. S. (2019). PENGARUH PENERAPAN MODEL TIGA LINI TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERNAL PADA RS PUSAT OTAK NASIONAL JAKARTA. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- Yuwono, M. A., & Ellitan, L. (2024). Peranan Internal Audit Dalam Proses Evaluasi Risk

Governance Divisi Operasional PT Agro. BIP's JURNAL BISNIS PERSPEKTIF, 16(2), 78–97.  
<https://doi.org/10.37477/bip.v16i2.515>.