

EDISI REVISI



Drs. Chairil Anwar Pohan, M.Si., MBA

# manajemen PERPAJAKAN

Strategi Perencanaan Pajak dan Bisnis





# manajemen PERPAJAKAN

Di tengah persaingan pasar yang semakin ketat dewasa ini, perusahaan-perusahaan berupaya keras untuk menjadi lebih kompetitif. Salah satu strateginya adalah dengan menjalankan manajemen perpajakan atau perencanaan perpajakan (*tax planning*). Dalam hal ini, wajib pajak badan usaha-atau pribadi-merencanakan serta mengendalikan hak dan kewajiban perpajakannya secara efektif dan efisien agar dapat memberikan kontribusi maksimum dalam bentuk peningkatan laba atau penghasilan.

*Tax planning* bukanlah upaya untuk mengelak dari kewajiban membayar pajak atau melanggar aturan perpajakan. Dengan melakukan perencanaan pajak yang cermat, perusahaan dapat menghemat kas keluar, mengatur *cash flow*, dan menyusun anggaran kas secara lebih akurat.

Buku ini membahas perencanaan pajak yang terkait dengan berbagai masalah bisnis dan perpajakan yang dihadapi pengusaha serta mengupas beragam cara menyiasati pajak dengan bijak, seperti:

- Strategi Penghematan Pajak Melalui Pemilihan Bentuk Usaha
- *Tax Planning* PPh Pasal 21/26
- *Tax Planning* PPh Pasal 22/Pasal 23/26 dan PPh Final
- *Tax Planning* PPN
- *Tax Planning* PPh Badan
- Optimalisasi Pembayaran Pajak untuk Menghemat Pajak
- Manajemen Rugi Fiskal dan Strategi Perpajakannya

Akademisi yang mempelajari administrasi dan kebijakan perpajakan atau akuntansi pajak, konsultan pajak, praktisi bisnis, pemimpin perusahaan, maupun birokrat yang mendalami bidang perpajakan akan memperoleh informasi berharga dari referensi yang penting ini.



**Penerbit**  
**PT Gramedia Pustaka Utama**  
Kompas Gramedia Building  
Blok I, Lt. 5  
Jl. Palmerah Barat 29-37  
Jakarta 10270  
[www.gramediapustakautama.com](http://www.gramediapustakautama.com)

ISBN 978-602-03-1101-2



9 786020 311012  
GM 20801140066

# **MANAJEMEN PERPAJAKAN**

**Strategi Perencanaan Pajak dan Bisnis**

**EDISI REVISI**

**Drs. Chairil Anwar Pohan, M.Si, MBA**



# Daftar Isi

Kata Sambutan	xi
Prakata	xiii
<b>Bab I Dasar-Dasar Manajemen Perpajakan</b>	<b>1</b>
1. Pendahuluan	1
2. Pengertian Manajemen Perpajakan	13
3. Fungsi Manajemen Perpajakan	13
4. Motivasi Perencanaan Pajak	18
5. Manfaat Perencanaan Pajak	20
6. Tujuan Perencanaan Pajak	21
7. Persyaratan <i>Tax Planning</i> yang Baik	21
8. Kapan Dilaksanakan <i>Tax Planning</i>	22
9. Resistensi Pembayaran Pajak	22
10. Cara-Cara Pengelakan Pajak	24
11. Rambu-Rambu dalam Penyusunan <i>Tax Planning</i>	27
12. Tahapan Pokok <i>Tax Planning</i>	27
13. Langkah-langkah Praktis Yang dapat Dilakukan dalam <i>Tax Planning</i>	31
14. Perangkat <i>Tax Planning</i>	32
15. Strategi <i>Tax Planning</i>	36

**MANAJEMEN PERPAJAKAN**  
**Strategi Perencanaan Pajak dan Bisnis**  
**EDISI REVISI**

Drs. Chairil Anwar Pohan, MSi, MBA

GM 208 01 14 0066

Copyright © 2013 PT Gramedia Pustaka Utama  
Kompas Gramedia Building, Lt. 5  
Blok I, Jl. Palmerah Barat 29-37  
Jakarta 10270

Pertama kali diterbitkan dalam bahasa Indonesia  
oleh Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.  
Anggota IKAPI, Jakarta 2013

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh  
Isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

ISBN: 978-602-03-1101-2

Bekerja sama dengan:



Dicetak oleh Percetakan PT Gramedia, Jakarta

Isi di luar tanggung jawab Percetakan

## Bab II Strategi Penghematan Pajak Melalui Pemilihan Bentuk Usaha

1. Pendahuluan	51
2. Usaha Perseroan Terbatas	51
3. Usaha Persekutuan (Firma, CV, Kongsi)	54
4. Usaha Perseorangan	56
5. Usaha Koperasi	58
6. Usaha Nirlaba (Yayasan)	61
	65

## Bab III Tax Planning Pph Pasal 21/26

1. Pendahuluan	69
2. Pemotong PPh Pasal 21	69
3. Subjek Pemotongan PPh Pasal 21/26	70
4. Objek PPh Pasal 21	71
5. Non Objek PPh Pasal 21	73
6. Kebijakan/ Metode Pemotongan PPh Pasal 21	75
7. Tata Cara Penghitungan PPh Pasal 21	76
8. Rekonsiliasi Objek PPh Pasal 21	77
9. <i>Taxability Deductibility</i> Objek PPh Pasal 21	83
10. Terapan <i>Tax Planning</i> Terkait dengan PPh Pasal 21	84
11. Alur Perencanaan Pajak PPh Pasal 21	98
12. Strategi Perencanaan Pajak untuk Mengefisienkan Beban Pajak	104
	106

## Bab IV Tax Planning Pph Pasal 22, Pasal 23/26 dan PPh Final

1. Pendahuluan	127
2. PPh Pasal 22	127
3. PPh Pasal 23	129
4. PPh Pasal 26	140
5. PPh Final Pasal 4 ayat (2) Final	155
6. PPh Pasal 15	162
7. <i>Tax Planning</i> PPh Pasal 22/23/26 dan PPh Final	175
8. <i>Tax Planning</i> PPh Pasal 25 Orang Pribadi	176
	179

## Bab V Tax Planning PPN

1. Pendahuluan	181
2. Memaksimalkan Mekanisme Pengkreditan PPN	181
3. Faktor Pajak	184
4. Saat Tertunggak PPN dan Pelaporan SPT	189
5. Batas Waktu Penyetoran PPN dan Pelaporan SPT Masa PPN	191
6. Memaksimalkan Fasilitas di Bidang PPN	193
7. Sentralisasi Pengenaan PPN	194
8. Memaksimalkan Restitusi PPN	204
9. Membangun Sendiri Tidak dalam Kegiatan Usaha	206
10. PPN Atas Barang Gratis untuk Kepentingan Promosi	209
11. Penjagaan Terhadap <i>Cash Flow</i> Perusahaan	209
12. Pengendalian Pajak Melalui <i>Tax Review</i>	211
13. Tanggung Jawab Renteng	212
	220

## Bab V Kajian Perpajakan dalam Penyerahan Barang di Luar Daerah Pabean

1. Pendahuluan	223
2. Permasalahan dalam Perlakuan PPN	223
3. Kepastian Hukum dan <i>Tax Management</i>	226
	233

## Bab VI Tax Planning PPh Badan

1. Pendahuluan	237
2. Laba Fiskal vs Laba Komersial	237
3. <i>Tax Planning</i> dalam Rangka Mengefisienkan PPh Badan	240
4. Formula Perhitungan PPh Badan	250
	276

## Bab VII Optimalisasi Pembayaran Pajak untuk Menghemat Pajak

1. Pendahuluan	279
2. Pengamanan Kontrak-Kontrak Bisnis dari Potensi Pemotongan <i>Withholding Tax</i>	279
	280



3. Optimalisasi Pengkreditan Pajak Penghasilan yang Telah Dibayar	281
4. Pengajuan Permohonan Penurunan Angsuran PPh Pasal 25	281
5. Pengajuan Surat Keterangan Bebas PPh Pasal 22 dan PPh Pasal 23	281
6. Mengangsur atau Menunda Pembayaran Pajak	284
7. Rekonsiliasi/Ekualisasi SPT PPh Badan dengan SPT Lainnya dan Laporan Keuangan (Fiskal)	286
8. Kebijakan-Kebijakan Lainnya untuk Penghematan PPh atas Transaksi Tertentu	287
9. Penerapan <i>Tax Planning</i> pada Usaha Mikro Kecil Menengah dan Aspek Keadilan dalam Kebijakan Perpajakannya	289
	323
<b>Bab VIII Transaksi-Transaksi Khusus</b>	
1. <i>Build, Operate &amp; Transfer</i> (BOT)	345
2. <i>Leasing</i> dengan Hak Opsi	345
3. <i>Joint Operator/Konvensium</i>	348
4. <i>Hospitality Industry</i>	356
5. Implikasi Fasilitas Pajak Penghasilan pada Yayasan Pendidikan dan <i>Tax Planning</i> -nya	377
6. Jasa Pelatihan atautkah Jasa Event Organizer, Tinjauan Aspek Perpajakan, dan <i>Tax Planning</i> -nya	410
7. Fenomena Pemajakan Usaha Jasa Konstruksi	429
<b>Bab IX Manajemen Rugi Fiskal dan Strategi Perpajakannya</b>	441
1. Pendahuluan	441
2. Penilaian Kembali/Revaluasi Aktiva Tetap	442
3. Penggabungan Usaha ( <i>Merger</i> )	451
4. Menunda Biaya Penyusutan	453

<b>Bab X Manajemen Penutupan Usaha dan Strategi Perpajakannya</b>	455
1. Pendahuluan	455
2. Penyelesaian Kewajiban Perpajakan	456
3. Mengangsur atau Menunda Pembayaran Pajak	457
4. Penghapusan NPWP	458
5. Pencabutan NITKP	461
<b>Bab XI Manajemen Perpajakan Perusahaan yang Memiliki Hubungan Istimewa</b>	463
1. Pendahuluan	463
2. Hubungan Istimewa Menurut PSAK	464
3. Yang Tidak Dianggap Sebagai Pihak-Pihak yang Mempunyai Hubungan Istimewa	466
4. Pengertian Hubungan Istimewa Menurut Fiskus	467
5. Perpajakan dalam Kaitannya dengan Transaksi yang Dipengaruhi Hubungan Istimewa	471
6. Contoh Lain mengenai <i>Transfer Pricing</i>	476
7. Kewenangan Direktur Jenderal Pajak	479
8. Penentuan Harga Pasar Wajar ( <i>Arm's Length Principle</i> )	482
9. Pedoman Pemeriksaan Terhadap Wajib Pajak yang Mempunyai Hubungan Istimewa	488
10. <i>Advance Pricing Agreement</i>	520
11. Beberapa Tip <i>Tax Planning</i> tentang Pemakaian Barang Antarperusahaan yang Memiliki Hubungan Istimewa dan Penagihannya	521
<b>Bab XII Fenomena Keadilan dalam Pengenaan Sanksi Perpajakan</b>	523
1. Pendahuluan	523
2. Mustah Keadilan di Bidang Perpajakan	524
3. Pokok Masalah dalam Pengenaan Sanksi Perpajakan	526
4. Aspek Juridis dalam Pengenaan Sanksi Perpajakan	530

Bab XIII Insentif Fiskal Perpajakan untuk Penanaman Modal di Bidang Usaha Tertentu di Daerah Tertentu dan <i>Tax Planning</i> -nya	533
1. Pendahuluan	535
2. Pemberian Fasilitas Pajak Penghasilan	540
3. Ketidakpastian Hukum dalam Pemberian Fasilitas Pajak Penghasilan	543
4. <i>Tax Planning</i> yang Direkomendasikan	543
Bab XIV Strategi Menghadapi Pemeriksaan	547
1. Pendahuluan	547
2. Kriteria Pemeriksaan	549
3. Jenis Pemeriksaan	549
4. Ruang Lingkup Pemeriksaan	549
5. Ruang Lingkup Pemeriksaan untuk Tujuan Lain	551
6. Strategi umum dalam Menghadapi Pemeriksaan Pajak	551
Bab XV Perencanaan Pajak Akhir Tahun	555
1. Pendahuluan	555
2. Perencanaan Pajak Menjelang Akhir Tahun	556
3. Perencanaan Pajak Akhir Tahun	557
Daftar Pustaka	561
Tentang Penulis	570

## KATA SAMBUTAN

Kontribusi pajak dalam beberapa tahun terakhir ini semakin signifikan dan diperhitungkan sebagai tulang punggung sumber pembiayaan rasional dalam rangka melaksanakan program-program pembangunan rasional yang secara gradual akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi serta kesejahteraan bangsa dan masyarakat pada umumnya. Jumlah wajib pajak juga semakin bertambah dari waktu ke waktu sebagai pencerminan meningkatnya kesadaran dan kepatuhan wajib pajak untuk melaksanakan dan mengelola hak dan kewajiban perpajakannya secara baik dan benar.

Di satu sisi, wajib pajak senantiasa mematuhi pengumuman aspek keadilan hukum pajak dalam menegakkan hak wajib pajak tersebut, tetapi di sisi lain hal ini tidak diimbangi dengan wawasannya dalam pemenuhan kewajiban pembayaran pajak secara baik dan benar. Akibatnya, masyarakat sudah memiliki pedang tetapi pedang itu tumpul. Bogumannapun juga *tax saving program* setiap transaksi bisnis akan tergarung pada kejelian wajib pajak membaca peluang bisnis dalam melakukan penghematan pajak secara optimal.

Kajian Perpajakan dan Perencanaan Pajak (*Tax Planning*) akan selalu tumbuh berkembang seiring dengan perkembangan dunia bisnis. Tidak banyak literatur tentang perencanaan pajak yang kontekstual dengan perpajakan Indonesia, padahal pengetahuan yang menyangkut masalah perpajakan ini sangat dibutuhkan oleh masyarakat kita khususnya praktisi bisnis dan mahasiswa yang mempelajari atau memperdalam ilmu perpajakan. Manajemen Perpajakan juga dibutuhkan oleh para birokrat



# DAFTAR PUSTAKA

- Aaron, Henry. *VAT Experience of Some European Countries*: Kluwer Law and Taxation Publisher-Deventer-Nederlands, 1982.
- Achmad Tjahyono dan Muhammad F Husein. *Perpajakan*, edisi pertama: UPP AMP YKPN, 1997.
- Adam Smith. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Indianapolis: Liberty Classics, 1981.
- Agus Setiawan. *Perpajakan Internasional Indonesia*: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan, Departemen Keuangan RI, 2006
- Alain A. Tait. *Value Added Tax, International Practice and Problems*: IMF, WashingtonDC, 1988.
- Bird Richard M. *Tax Policy and Economic Development*: The John Hopkins University Press, Baltimore, 1992.
- Bracewell. Milnes Barry. *The Economics of International Tax Avoidance, Political Power vs Economics Law*, Number 4 in International Series of The Rotterdam Institute For Fiskal Studies: Kluwer, Deventer, Erasmus University, 1980
- Brotodihardjo, R. Santoso. *Pengantar Hukum Pajak*, Bandung: Eresco, N.V. 1958
- Clara K. Sullivan. *The Tax on Value Added*: Columbia University Press, New York, 1996.
- David Korten. *Menyongsong Abad 21-Tindakan sukarela dan Agenda Global*: Yayasan Obor Indonesia, Jakarta, 1993
- D. Larry CPA. Jack P.Friedman, Susan B. Anders. *Dictionary of Tax Terms*: Barron's, 1994

- Djoko Mulyono, *Akuntansi Pajak*: Penerbit Andi, 2006.
- Djoko Mulyono, *Tax Planning*: Penerbit Andi, 2009.
- Dora Hancock, *Taxation Policy and Practice 1997/1998 edition*: International Thomson Business Press, 1997.
- Edward F Steven, *Shipping Practice*, 9<sup>th</sup> edition: Pitman Publishing, 1975.
- Erlly Saandy, *Perencanaan Pajak edisi 4*: Salemba Empat, Jakarta, 2008.
- Farida Jusar, *Managemen Jasa, Pendekatan Terpadu*: Ghalia Indonesia, 2009.
- Fitzsimmons, dan Mona J. Fitzsimmons, *Service Management: Operation, Strategy and Information Technology*: McGraw Hill, International edition, New York, 2001.
- Fred Weston J. & Eugene F. Brigham, *Managerial Finance-sixth edition*: The Dryden Press, Hinsdale, Illinois, 1977.
- Hari Lubis S.R. dan Martani Huseini, *Teori Organisasi (suatu pendekatan makro)*: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia, 1987.
- Harvey S Rosen, *Public Finance*: Homewood: Irwin, 1988.
- Human Direktorat Jenderal Perhubungan Laut, *Penerbuk Angkutan Laut dan Himpunan Tarif Jasa Maritim*, edisi lengkap: BP. Bina Dharmia Pemuda Indonesia, 1989.
- Intepo, *Unimodal dan Multimodal Transport, Angkutan Barang Terpadu Darat, Laut dan Udara*: Yayasan INFFA (Indonesia Freight Forwarder's Foundation), 1992.
- Ikatan Akuntan Indonesia, *Standart Akuntansi Kesangan Per 1 Juli 2009*: Penerbit Salemba Empat, 2009.
- Indonesian Golf Course Owners Association, *Golf In Indonesia*
- Indonesian Tax Review, edisi 19/Vol II/2009
- Indonesian Tax Review, edisi 09/2009
- Indonesian Tax Review, edisi 13 Vol II/2009
- Indonesian Tax Review, edisi 17/Vol III/2010
- Indonesian Tax Review, edisi 24/Vol II/2010
- Indonesian Tax Review, edisi 09&10/Vol III, /2010
- Indonesian Tax Review, edisi 03/Vol V/2012
- Indonesian Tax Review, edisi 06/Vol V/2012

- Gerard E. Whittenburg, *Marine Airtax-Bullet Income Tax Fundamentals*: West Publishing Coy, 1996.
- Guradi, *Akuntansi Pajak*, edisi Revisi 2009: Grafindo, 2009.
- Guradi, *Pajak Internasional*: Lembaga Penerbit FEUI, 1997.
- Guradi, et al. *Perpajakan*, edisi Revisi: Yayasan Pendidikan dan Pengkajian Perpajakan bekerja sama dengan Lembaga Penerbit FEUI, 1999.
- Guradi, 1994. *Transfer Pricing-Suatu Tinjauan Akuntansi*, Manajemen Pajak, PT Bina Parwata
- Jaya Zakaria, *Perjanjian Penghindaran Pajak Berganda Sama Perseparannya Di Indonesia*: Fisca Surata, 2001.
- James C. Craig & Robert M. Grant, *Strategic Management*: PT Elek Media Komputindo, 1993
- John F. Due dan Anis F. Friedlaender, *Government Finance*, 7<sup>th</sup> edition, Richard D. Irwin, Inc. 1981: Terjemahan Ellen Gutman dan Rudi Sitompul (dengan judul buku terjemahan "Keuangan Negara"): Penerbit Erlangga, 1984.
- John Hutagaol, *Perjanjian Penghindaran pajak Berganda-Indonesia dengan Negara-Negara di Kawasan Eropa*: Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2000.
- John Hutagaol, *Perpajakan-lu is Kontemporer*: Graha Ilmu, 2007.
- John L. Mariotti, *The Power of Partnership*: Blackwell Publisher, Massachusetts, USA, 1996
- Lycora Susan M, *International Tax Glossary*, 3rd edition: IBFD Publications BV, 1996
- Mardiasmo, *Perpajakan edisi revisi 2008*: Penerbit Andi, Yogyakarta, 2009.
- Musgrave, Richard A. And Peggy B Musgrave, *Public Finance in Theory and Practice*: McGraw Hill Book Co., Int'l Student Edition, Edisi IV, 1984.
- Mursary, R. *Kebijakan Perpajakan*: YPA, 2000.
- Mursary, R. *Pajak Penghasilan Lengkap*: Ind Hill Co, 1996.
- Mursary, R. *Panduan Konsep Utama Pajak Penghasilan Indonesia* Jilid 1-III: PT Bina Reta Parwata, 1994 & 1996



- Mansury, R. *Pajak Penghasilan atas Transaksi-transaksi Khusus*. Jakarta: YP4.Mardiasmo. *Perpajakan- edisi revisi 2009*: Penerbit Andi, Yogyakarta, 2009
- Matz, Adolf dan Milton F. Usry., *Cost Accounting-Planning and Controll*: Cincinnati, South Western Publishing Co, 1992.
- Michael P.Devereux. *The Economic's of Tax policy*: Oxford University Press, Inc. New York, New York, 1996.
- Mohammad Zain. *Manajemen Perpajakan, edisi 3*: Penerbit Salemba Empat, 2007
- Mudrarajad Kuncoro, *Strategi- Bagaimana Meraih Keunggulan Komparatif*: Penerbit Erlangga, 2006.
- Musgrave, Richard A and Peggy B. Musgrave. *Public Finance in Theory and Practice*: Mcgraw Hill Book Company, Singapore, 1984
- Myron S.Scholes&Mark A Wolfson. *Taxes and Business Strategy: A Planning Approach*: Prentice Hall, New Jersey, 1992.
- Ning Rahayu dan Iman Santoso. *Bunga Rampai Perpajakan Indonesia*: Fisip UI Press, 2007
- Norman D. Nowak. *Tax Administration in Theory and Practice*: New York, Washington, Praeger Publisher, 1970
- Pardiat. *Pemeriksaan Pajak edisi 2*: Mitra Wacana Media, 2008.
- Philip Kotler dan Gary Armstrong. *Principles of Marketing 7<sup>th</sup> edition*: Hall Engelwood Cliff, New Jersey, 1996.
- Pohan, Chairil Anwar. *Optimizing Corporate Tax Management-Kajian Perpajakan dan Tax Planning-nya Terkini*: Bumi Aksara, Jakarta, 2012.
- Robert C. Beck. *Motivation Theories and Principles, 3<sup>rd</sup> edition*: Prentice Hall, Englewood Cliff, New Jersey, 1990.
- Rolf P. Lynton dan Udai Pareek. *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*: PT Pustaka Binaman Pressindo, 1992.
- Safri Nurmantu. *Pengantar Perpajakan, edisi 3*: Granit, 2005
- Saroyo Atmosudarmo. *Handout materi kuliah PPN FISIP UI - Program Pasca Sarjana Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Perpajakan Universitas Indonesia*), 1999

- Smith, Jay M, Jr. Dan K. Fred Skousen. *Intermediate Accounting* (19th ed): Cincinnati, South Western Publishing Co., 1983.
- Sophar Lumbantoruan. *Akuntansi Pajak*: Grasindo, Jakarta, 1996.
- Spitz, Barry. *International Tax Planning*, London: Butterworth, 1983.
- Suparmoko. *Keuangan Negara Dalam Teori dan Praktik*, edisi 4:BPFE Yogyakarta, 1987
- Tera, B.J.M. *Sales Taxation: The Case of Value Added Tax in the European Community*: Kluwer Law and Taxation Publisher, 1988.
- Tjahyono dan Husein. *Perpajakan*: Upp Amp YKPN, Yogyakarta, 1999.
- Ton H.M. Daniels. *Issues in International Partnership Taxation*, Deventer & Bouston: Kluwer Law and Taxation Publisher, 1991.
- Tulus T.H. Tambunan, *UMKM Di Indonesia*: Ghalia Indonesia, 2009.
- Untung Sukardji. *Pokok-Pokok Pajak Pertambahan Nilai*: PT Rajawali Pers, Jakarta, 2010
- Untung Sukardji. *Pajak Pertambahan Nilai (edisi revisi 2009)*: PTRajawali Pers, 2009
- Waluyo. *Perpajakan Indonesia*: Penerbit Salemba Empat, 2005.
- Wirawan B. Ilyas dan Rudy Suhartono. *Panduan Komprehensif dan Praktis Pajak Pertambahan Nilai dan Penjualan Barang Mewah*, LP FEUI, 2007.