

## ANALISIS EFEKTIVITAS KEBIJAKAN TRANSFER PRICING DALAM MENANGKAL PENGHINDARAN PAJAK PADA KPP MADYA JAKARTA PUSAT TAHUN 2018-2019

Depi Jaenudin<sup>1</sup>, Chairil Anwar Pohan<sup>2\*</sup>

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi  
Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Indonesia

Email : [depijaenudin80@gmail.com](mailto:depijaenudin80@gmail.com)<sup>1</sup>, [anwar.phn@gmail.com](mailto:anwar.phn@gmail.com)<sup>2</sup>

\*Corresponding Author

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Keywords

Effectiveness, Transfer  
Pricing Policy, and Tax  
Avoidance

*Taxes are one of the largest sources of state revenue in Indonesia apart from the oil and gas and non-oil and gas sectors. As one of the sources of state revenue, taxes are placed in the top position as the main source of revenue in increasing the state treasury. This is reflected in the posture of the 2018 State Budget, that tax revenue was targeted at IDR1,618.1 trillion of the total State Revenue Budget of IDR1,894.7 trillion (www.kemenkeu.go.id/apbn2018). As a solution to the problem, the government establishes a transfer pricing policy in supervising taxpayer. This research was conducted with the aim of analyzing the effectiveness of the transfer pricing policy in counteracting tax avoidance at Central Jakarta Intermediate Tax Office as well as inhibiting and supporting entities in the transfer pricing policy. This study used a qualitative method with a descriptive approach. Data collection was carried out through interviews, observation, and documentation. The research subject was the Central Jakarta Intermediate Tax Office. The results showed that the effectiveness of the transfer pricing policy in preventing tax avoidance on the research subjects was quite good; however, there were still complaints regarding the transfer pricing documents. The inhibiting entities were the lack of policy dissemination, level of knowledge and ability of taxpayers, while the driving entities were good taxpayer compliance, firmness of the DGT, and good communication. The conclusion that can be drawn is the effectiveness of the transfer pricing policy that has been implemented has been quite successful because it meets the indicators of the theory used and the achievement of policy goals and objectives.*

### PENDAHULUAN

Pajak merupakan salah satu sumber penerimaan negara terbesar disamping sektor migas dan non migas. Sebagai salah satu sumber penerimaan negara, pajak ditempatkan pada posisi teratas sebagai sumber penerimaan utama dalam meningkatkan kas negara. Hal tersebut tergambar dalam postur APBN 2018, bahwa penerimaan pajak ditargetkan sebesar Rp. 1.618,1 Triliun dari total Anggaran Pendapatan Negara sebesar Rp. 1.894,7 Triliun.

Dari informasi diatas, sudah sangat jelas bahwa pajak memiliki arti penting bagi negara. Dengan begitu, pemerintah Indonesia selalu menaikan target penerimaan pajak dari tahun ke tahun. Namun demikian usaha pemerintah untuk menaikan dan mengoptimalkan penerimaan pajak terkendala oleh beberapa hal, salah satunya adalah adanya penghindaran pajak

(tax avoidance). Penghindaran pajak dilakukan oleh perusahaan karena perusahaan menginginkan laba dalam jumlah yang besar. Kegiatan penghindaran pajak dapat mengakibatkan beberapa resiko yang buruk bagi perusahaan, di antaranya adalah denda dan buruknya reputasi perusahaan di mata masyarakat luas. Namun resiko ini biasanya dinilai tidak sebanding dengan apa yang diperoleh perusahaan, yaitu rendahnya jumlah pajak terutang yang berpengaruh terhadap besarnya laba perusahaan. Hal inilah yang kemudian mendorong perusahaan untuk melakukan praktek penghindaran pajak.

Kegiatan penghindaran pajak ini sebenarnya dilakukan oleh perusahaan bukan untuk menggelapkan pajak, melainkan hanya untuk meminimalisasi beban pembayaran pajak. Penghindaran pajak perusahaan (corporate tax avoidance) dapat berawal dari kekayaan investor individu dan dari perusahaan berskala besar yang dapat melakukan tindakan legal maupun illegal. Tercatat 4 bahwa pada periode 2001-2009, Indonesia mengalami kerugian yang mencapai \$109 miliar.

Penghindaran pajak di banyak negara ini dipicu oleh berbagai hal. Salah satu faktor yang mendorong terjadinya tax avoidance adalah adanya negara-negara tax haven, dimana negara tersebut menerapkan tarif pajak yang sangat rendah, sehingga memicu perusahaan-perusahaan multinasional melakukan investasi ke negara tax haven. Faktor lain yang juga gencar dilakukan perusahaan dalam tujuannya untuk menghindari pajak adalah praktek transfer pricing.

Penelitian yang dilakukan (Swenson et al: 1993) menyatakan bahwa transfer pricing adalah salah satu mekanisme dalam melakukan income shifting. Teori agensi juga dianggap memiliki peranan dalam praktek penghindaran pajak. Menurut anggota Dewan Pengurus Nasional IAI, transfer pricing digunakan oleh perusahaan untuk meminimalkan jumlah pajak yang dibayar melalui rekayasa harga yang di transfer antar divisi. Pembicaraan lainnya, Direktur Eksekutif Center For Indonesian Taxation mengatakan, praktik transfer pricing lebih banyak dilakukan perusahaan multinasional dalam meminimalisir setoran pajak ke negara. Akibatnya, Indonesia berpotensi kehilangan penerimaan pajak hingga Rp. 100 Triliun setiap tahunnya (<http://www.cita.or.id>).

Pengukuran penghindaran pajak sulit dilakukan, hal ini disebabkan data pembayaran pajak dalam Surat Pemberitahuan Pajak (SPT-PPH) sulit diperoleh di lapangan karena bersifat rahasia. Untuk mengukur penghindaran pajak, maka dilakukan pendekatan tidak langsung, yaitu menghitung perbedaan antara laba sebelum pajak dengan laba kena pajak (gap between financial and taxable income). Laba sebelum pajak merupakan laba yang dilaporkan ke pemegang saham (investor) yang menggunakan Standar Akuntansi Keuangan (SAK).

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 254/KMK.01/2004, dibentuk Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Jakarta Pusat yang wilayah kerjanya meliputi kota Jakarta Pusat. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya ini mulai beroperasi melayani Wajib Pajak per tanggal 1 september 2004. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya mengelola Wajib Pajak besar jenis badan dan skala regional (lingkup Kantor Wilayah) dan juga terbatas jumlahnya. Di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya juga tidak ada kegiatan 5 ekstensifikasi, jumlah Wajib Pajaknya sudah ditetapkan Direktorat Jenderal Pajak. Jika suatu saat ditambah, Wajib Pajaknya berasal dari seluruh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di wilayah Kantor Wilayah. Jenis pajak yang dikelola oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Jakarta Pusat sama dengan pajak yang dikelola oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar, yaitu hanya 26 Pajak Penghasilan (PPH), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM), dan Bea Materai.

Pada tahun 2020, APBN 2020 menargetkan penerimaan pajak mencapai Rp1.642,57 triliun, tumbuh 4,12% dari target 2019. Untuk dapat memenuhi pencapaian target tersebut Direktorat Jenderal Pajak berencana untuk menambah jumlah KPP Madya yang dianggap akan dapat memberikan kontribusi besar pada penerimaan pajak mengingat KPP madya bisa berfokus atas WP besar, sedangkan KPP Pratama dapat dikerahkan secara kewilayahan untuk memperluas basis pajak. Selama ini, pengawasan yang dilakukan oleh KPP Madya cenderung lebih intensif karena KPP Madya memiliki beban jumlah WP yang sedikit.

Terdapat indikasi resiko transfer pricing yang dilakukan WP meliputi 7 (Tujuh) hal. Pertama, WP mempunyai transaksi dengan lawan transaksi yang menerapkan tarif efektif pajak lebih rendah. Kedua, terdapat indikasi terjadinya skema transaksi yang melibatkan entitas/pihak yang tidak memiliki substansi usaha (re invoicing). Ketiga, WP mempunyai nilai transaksi afiliasi yang signifikan terhadap total peredaran usahanya. Keempat, terdapat transaksi intra-group seperti pemberian jasa, pembayaran royalti, Cost Distribution Arrangement, dan lain-lain. Kelima, terdapat transaksi restrukturisasi usaha seperti merger, akuisisi, dsb. Keenam, performa keuangan WP berbeda dengan performa keuangan industri. Terakhir yaitu, WP mengalami kerugian selama 3 (tiga) Tahun Pajak dalam jangka waktu 5 (lima) tahun.

Penghindaran pajak di banyak negara ini dipicu oleh berbagai hal. Salah satu faktor yang mendorong terjadinya tax avoidance adalah adanya Negara-Negara tax haven, dimana negara tersebut menerapkan tarif pajak yang sangat rendah, sehingga memicu perusahaan-perusahaan multinasional atau investor individu melakukan investasi ke negara tax haven. Salah satu contoh lain yang juga gencar dilakukan perusahaan dalam tujuannya untuk menghindari pajak adalah praktek transfer pricing.

Tabel  
Kasus Praktek Transfer Pricing

No	Nama Perusahaan	Jumlah Sengketa Pajak	Sumber Putusan Pengadilan
1.	US. Medtonic Inc V.Comm'r	\$ 1.400.000.000	Deloitte, in medronic, U.S. Tax Court rules against IRS's use of CPM. Applies CUT Method Global Transfer Pricing Alert 2016-2020, diakses dari <a href="https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/global/documents/tax/dttl-tax-global-transferpricing-alert-16-020-14-june-2016.pdf">https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/global/documents/tax/dttl-tax-global-transferpricing-alert-16-020-14-june-2016.pdf</a> tanggal 04-November-2016
2.	US Guidant LLC.V.Com m'r.T.C.no.5 989-11	\$ 3.500.000.000	US Tax Court, Guidant LLC F.KA. Duidant Corporation, and Subsidiaris,ET AL V Commisioner of Internal Revenue 30 Juni 2016, diakses dari <a href="http://sec.bna.com/gU1">http://sec.bna.com/gU1</a> tanggal 11 November 2016
3.	PT Toyota Motor	Rp.1.200.000.000.000	Tempo Prahara pajak raja otomotif diakses dari

	Manufacturing Indonesia		<a href="https://investigasi.tempo.co/toyota">https://investigasi.tempo.co/toyota</a> tanggal 01-Oktober-2016
4.	PT Asian Agri Group	Rp.2.500.000.000.000	PUTUSAN Mahkamah Agung No.2239K/PID.SUS/2012 <a href="https://jurnal.usu.ac.id/index.php/impk/article/view/8168">https://jurnal.usu.ac.id/index.php/impk/article/view/8168</a> <a href="https://www.hukumonline.com/berita/baca/lt50ddc729a5db6/ma-putusan-kasasi-asianagri">https://www.hukumonline.com/berita/baca/lt50ddc729a5db6/ma-putusan-kasasi-asianagri</a>

Sumber: Butarbutar, Russel (2017) dan jurnal mahupki Vo.2, No.1(2014)

Menurut Rusel (2017:315): Pengadilan pajak US 9 Juni 2016 memenangkan Medtonic (perusahaan alat kesehatan) melawan IRS dalam sengketa pajak senilai \$ 1.400.000.000 untuk tahun pajak 2005 dan 2006 sebelum Medtonic bergabung dengan Convicien PIC dan pindah alamat hukumnya ke Irlandia. Kasus transfer pricing ini menyangkut transaksi wajar yang berbeda dari perusahaan yang sama. Pengadilan pajak menolak argument dari IRS yang tidak menyentuh mengenai intangible asset yang mengakibatkan royalti yang harus dibayarkan MPROC kepada Medtonic sesuai dengan perjanjian lisensi. Kemudian kekalahan IRS juga dipicu oleh aturan yang sewenang-wenang, berubah-ubah, dan cenderung tidak masuk akal dari pemerintah AS, yaitu Internal Revenue Code (IRC) Section 482 tentang realokasi terhadap penghasilan kena pajak dari MPROC. Meskipun pengadilan pajak menemukan tarif royalti yang tidak sebanding dan menggunakan metode transaksi yang tidak terkontrol sebanding dan tidak masuk akal, dan pengadilan akan menentukan alokasi sendiri yang tepat dan membuat dua penyesuaian yang signifikan terhadap royalti wajib pajak dan akhirnya pengadilan menolak alokasi alternative IRS transaksi yang berwujud dengan ketentuan dalam IRS Section 367.

Fenomena yang penulis angkat dari penelitian diatas dan dari tabel diatas adalah bahwa cukup banyak pelaku wajib pajak di Indonesia maupun di mancanegara yang melakukan praktek penghindaran pajak dengan bermacam modus operandi yang pada dasarnya merupakan pelanggaran ketentuan peraturan perpajakan yang berlaku di Negara tersebut, yang pada hakekatnya praktek semacam tersebut mengakibatkan jumlah pajak yang di setor ke kas Negara menjadi lebih rendah atau dengan kata lain berdampak kurangnya sumber penerimaan pajak negara.

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian: “**Analisis Efektivitas Kebijakan Transfer Pricing Dalam Menangkal Penghindaran Pajak Pada KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2018- 2019**”.

## KAJIAN PUSTAKA

1. **Teori Transfer Pricing** : Menurut (Simamora dalam Mangoting (2000:70)) dalam Ita Salsalina Lingga (2012): transfer pricing didefinisikan sebagai nilai atau harga jual khusus yang dipakai dalam pertukaran antar divisional untuk mencatat pendapatan divisi penjual (selling division) dan biaya divisi pembeli (buying division). Menurut Santoso (2014:126) dalam Ita Salsalina Lingga (2017) mengungkapkan bahwa: transfer pricing is the price charged by one segment of an organization for a product or service it supplies to another part of the same firm transfer pricing atau harga transfer adalah harga yang ditentukan oleh satu bagian 10 dari sebuah organisasi atas penyerahan barang atau jasa yang dilakukannya kepada bagian lain dari organisasi yang sama. Menurut Suryana (2012)

dalam Ita Salsalina Lingga (2012): tujuan dilakukannya transfer pricing, pertama untuk mengakali jumlah profit sehingga pembayaran pajak dan pembagian dividen menjadi rendah. Kedua, menggelembungkan profit untuk memoles (window-dressing) laporan keuangan. Negara dirugikan triliunan rupiah karena praktik transfer pricing perusahaan asing di Indonesia (Kontan, 20 Juni 2012).

2. **Pajak Analisis SWOT** : Menurut Drucker, Selznick dan Chandler dalam Quezada et al (2019): yakni Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats). Untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang apa saja entitas kendala dan pendorong dalam kebijakan transfer pricing untuk menangkai pengindaran pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Pusat tahun 2018 s/d 2019, maka untuk mensolusikannya penulis menggunakan pendekatan indicator Kelemahan (Weaknesses) dan Ancaman (Threats), sedangkan Untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang apa saja entitas pendorong dalam kebijakan transfer pricing untuk menangkai pengindaran pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Pusat tahun 2018 s/d 2019, maka untuk mensolusikannya penulis menggunakan pendekatan indicator kekuatan(Strengths), dan Peluang (Opportunities).
3. **Teori Efektivitas** : Menurut Berger Sikora, K.N. Jha dan K.C. Iyer (2007), yakni : Komitmen (Keinginan berusaha keras dalam bekerja, Penerimaan nilai organisasi, dan Penerimaan tujuan organisasi), Kompetensi (Pengetahuan, Keterampilan, dan Kemampuan), dan Koordinasi (Kegiatan mengarahkan, Mengintegrasikan, Mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan para bawahan, dan Mencapai tujuan organisasi) yang kesemuanya itu mengindikasikan seberapa jauh tingkat pencapaian efektivitas kebijakan oleh fiskus dalam menangkai penghindaran pajak berjalan sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku.
4. **Teori Penghindaran Pajak** : Menurut teori yang dikutip oleh Anwar Pohan dalam bukunya yang berjudul “Pedoman Lengkap Pajak Internasional (2018:369) : Pendekatan yang digunakan untuk melihat perilaku wajib pajak korporat dalam melaksanakan kewajiban perpajakan, apakah mereka melakukan penghindaran pajak secara legal (tax avoidance) atau penghindaran pajak secara illegal (tax evasion) yang tentu saja relevansinya terhadap penerimaan pajak.

## Kerangka Teori

Cukup banyak pelaku wajib pajak di Indonesia maupun di manca negara yang melakukan praktek penghindaran pajak dengan bermacam modus operandi yang pada dasarnya merupakan pelanggaran ketentuan peraturan perpajakan yang berlaku di Negara tersebut, yang pada hakekatnya praktek semacam tersebut mengakibatkan jumlah pajak yang di setor ke kas Negara menjadi lebih rendah atau dengan kata lain berdampak kurangnya sumber penerimaan pajak negara. Untuk mensolusikan permasalahan yang diindikasikan tersebut diatas, penulis menggunakan beberapa pendekatan teori sebagai berikut : (1) Analisis SWOT Menurut (Drucker et al, (2019)), yakni: (a) kekuatan (strengts), (b) kelemahan (weakness), (c) peluang (opportunities), (d) ancaman (threats). (2) Teori Efektivitas Menurut (Berger Sikora, K.N. Jha dan K.C. Iyer 2007), yakni: (a) komitmen, (b) kompetensi, (c) koordinasi. (3) Teori Penghindaran Pajak Menurut (Pohan,2019), yakni: (a) tax avoidance (penghindaran pajak), (b) tax evasion (penggelapan pajak).

Dalam penelitian ini membahas tentang efektivitas kebijakan transfer pricing dalam menangkai penghindaran pajak tahun 2018 s/d 2019. Penelitian ini merupakan salah satu upaya untuk melihat seberapa efektif penerapan kebijakan transfer pricing dalam menangkai

penghindaran pajak di KPP Madya Jakarta Pusat apakah kebijakan pada tahun 2018 s/d 2019 sudah efektif atau belum.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini penulis akan menganalisis Efektivitas Kebijakan Transfer Pricing Dalam Menangkal Penghindaran Pajak Pada KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2018-2019. Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif (Descriptive Research) merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan current status dari subyek yang di teliti. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Dalam penelitian kualitatif beberapa deskripsi digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan. Tujuan utama dalam penelitian kualitatif yaitu, pertama menggambarkan dan mengungkapkan (to describe and explor) dan kedua menggambarkan dan menjelaskan (to describe and explain). Sementara Jenis penelitian ini yang digunakan adalah penelitian dokumen atau laporan pendapatan pajak oleh KPP Madya Jakarta Pusat (document research). Informasinya diperoleh dari laporan keuangan yang akan diamati dalam kaitannya dengan Transfer Pricing pada wajib pajak perusahaan yang terdaftar sebagai wajib pajak pada KPP Madya Jakarta Pusat.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Efektivitas Kebijakan Transfer Pricing Dalam Menangkal Penghindaran Pajak Pada Kpp Madya Jakarta Pusat Tahun 2018-2019**

Penerapan Analisis SWOT dalam Analisis Efektivitas Kebijakan Transfer Pricing Dalam Menangkal Penghindaran Pajak Pada KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2018-2019, pada mulanya berawal dari pertimbangan pemerintah bahwa dibutuhkan pendanaan yang bersumber dari penerimaan negara terutama berasal dari pajak, sehingga untuk memenuhi kebutuhan penerimaan pajak tersebut diperlukan pemberian akses yang luas bagi otoritas perpajakan untuk menerima dan memperoleh informasi keuangan bagi kepentingan perpajakan. Melalui pertimbangan tersebut, akhirnya pada tanggal 8 Mei 2017 ditetapkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 tentang Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan yang telah disahkan menjadi undang-undang melalui Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2017.

Sebelum adanya kebijakan akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan, KPP secara keseluruhan melalui Direktorat Jenderal Pajak (DJP) harus memperoleh perintah atau izin tertulis untuk membuka kerahasiaan bank dari Pimpinan Bank Indonesia sesuai Peraturan Bank Indonesia Nomor: 2/19/PBI/2000 Tentang Persyaratan dan Tata Cara Pemberian Perintah atau Izin Tertulis Membuka Rahasia Bank, dimana tata cara konvensional tersebut menjadi salah satu hambatan untuk memenuhi kebutuhan penerimaan pajak. Setelah ditetapkan kebijakan akses informasi keuangan, otoritas pajak melalui Direktur Jenderal Pajak berwenang mendapatkan akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan dengan lebih mudah karena otoritas pajak



dapat secara langsung memperoleh laporan keuangan Wajib Pajak kepada lembaga jasa keuangan tanpa harus meminta izin kepada Pimpinan Bank Indonesia.

Selain itu penyampaian laporan juga dipermudah karena dapat dilakukan dengan mekanisme elektronik melalui Otoritas Jasa Keuangan dan mekanisme non- elektronik dengan syarat sepanjang mekanisme elektronik belum tersedia. Peneliti dalam penyusunan skripsi ini menyampaikan data hasil observasi berupa dokumentasi catatan-catatan yang berkaitan dengan fokus penelitian sedangkan terkait data wajib pajak yang memiliki hubungan istimewa berdasarkan pelaporan SPT Tahunan Wajib Pajak Badan sehingga menjadi kelompok wajib pajak yang rentan melakukan kegiatan transfer pricing tidak bisa kami dapatkan karena adanya rahasia data wajib pajak serta adanya rahasia jabatan dari petugas pajak (fiskus).

Analisis tentang kebijakan transfer pricing memiliki kekuatan legal sehingga mampu menangkal penghindaran pajak oleh wajib pajak, dari analisis data primer dan sekunder peneliti menyimpulkan bahwa ukuran yang dapat dijadikan standar untuk menilai keberhasilan dalam efektivitas kebijakan transfer pricing dalam menangkal penghindaran pajak yaitu pemeriksaan pajak yang dilakukan KPP menjadi lebih mudah dan kepatuhan Wajib Pajak menjadi meningkat sehingga penerimaan pajak turut meningkat pula.

Analisis tentang apakah kebijakan transfer pricing yang diterapkan mampu mengontrol proses transaksi sejak awal yaitu input-process-output sehingga penghindaran pajak mampu dikontrol maksimal, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kontrol terhadap wajib pajak sudah dapat terselenggara dengan baik akan tetapi masih perlu adanya lagi usaha ekstra agar aturan yang mengikat tersebut dapat tersampaikan dengan baik serta mampu mengontrol proses penyelenggaraan hak dan kewajiban wajib pajak.

Efektivitas kebijakan transfer pricing dalam menangkal penghindaran pajak merupakan suatu proses yang telah diatur dimana pelaksana kebijakan melakukan serangkaian kegiatan sehingga pada akhirnya mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran. bahwa kebijakan transfer pricing sangat memiliki kekuatan legal yang cukup kuat serta dalam penyelenggaraan kebijakan juga didukung dengan adanya suatu aturan yang mengikat. Dalam hal penerapan kebijakan transfer pricing untuk penghindaran pajak yang dilakukan oleh KPP Madya Jakarta Pusat, penerapan kebijakan menjadi salah satu ukuran yang dijadikan kekuatan untuk yang mendasar dalam menghindari terjadinya penghindaran pajak serta bisa dilihat dari adanya peningkatan rasio kepatuhan wajib pajak. Kekuatan legal hukum yang tetap dalam praktek penangkalan penghindaran pajak oleh Wajib Pajak dapat diamati dari data berikut:

**Tabel IV.8**

**Wajib Pajak Terdaftar dan Rasio Kepatuhan di KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2016-2019**

Uraian / Tahun	2016	2017	2018	2019
WP Terdaftar	1.798	1.820	1.396	1.471
WP Terdaftar Wajib SPT	967	907	774	809
Target Rasio Kepatuhan	97,00%	98,00%	98,00%	98,00%
Realisasi SPT Tahunan PPh	767	756	776	820
Rasio Kepatuhan	79,32%	83,35%	100,26%	101,35%
Capaian Rasio Kepatuhan	81,77%	85,05%	102,30%	103,41%

Sumber: KPP Madya Jakarta Pusat, diolah oleh Penulis, 2020.

Jika mengamati hasil rasio kepatuhan di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan transfer pricing memiliki kontribusi yang positif terhadap tingkat kepatuhan Wajib Pajak yang terdaftar di KPP Madya Jakarta Pusat. Dalam teori SWOT yang diutarakan oleh Drucker et al

(2019), kelemahan dalam suatu penerapan kebijakan menjadi salah satu faktor penghambat dalam menentukan keberhasilan pencapaian sasaran atau tujuan. Berdasarkan praktek dilapangan selalu ada celah dan ruang untuk tax avoidance jika kita membicarakan transaksi transfer pricing dengan entitas yang berada di Negara tax heaven country atau di negara yang belum memiliki kerjasama perjanjian penghindaran pajak berganda (P3B) dengan Indonesia. Perusahaan multinasional dengan sumber daya manusia dan sumber dana yang sangat besar, dapat dengan mudah melakukan skema-skema dana yang sangat besar, dapat dengan mudah melakukan skema-skema transaksi dengan memanfaatkan celah-celah dari peraturan perpajakan di tiap negara, proses yang panjang, melibatkan banyak pihak, transaksi yang berbelit-belit, dokumen yang rapi, sehingga penghindaran pajak dapat dilakukan dengan cara yang sangat halus, dan susah terdeteksi oleh fiskus. Pengetahuan dan kemampuan fiskus dalam mendeteksi skema-skema penghindaran pajak masih belum merata di tiap unit kantor atau daerah serta bisa dilihat dilapangan dimana Wajib Pajak selalu selangkah lebih maju dibandingkan dengan Direktorat Jenderal Pajak dalam hal ini selaku perwakilan Pemerintah. Terkait kelemahan apa saja yang ada pada kebijakan transfer pricing sehingga ada potensi penghindaran pajak yang dapat dilakukan atau disiasati oleh wajib pajak, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa transfer pricing akan berjalan dengan baik dengan adanya perjanjian berganda serta wajib pajak patuh terhadap aturan atau kebijakan transfer pricing yang dikeluarkan.

Analisis dari proses input-process-output pada bagian yang mana yang menurut anda paling lemah dan potensial untuk dimanipulasi atau dikelabui oleh wajib pajak, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa peraturan perpajakan memegang peranan penting dalam mencegah terjadinya penghindaran pajak agar penerimaan pajak bisa tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Peluang utama dari kebijakan transfer pricing ini adalah peningkatan pencapaian target pendapatan KPP, ditambah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Dalam hal peluang yang menjadi dorongan KPP Madya Jakarta Pusat untuk mencapai sasaran atau tujuan yaitu untuk menangkal penghindaran pajak dengan diberlakukannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-213/PMK.03/2016 dimana dijelaskan dalam peraturan tersebut posisi fiskus menjadi lebih kuat dalam mengawasi wajib pajak yang melakukan transaksi dengan pihak pihak afiliasi. Dimana hal itu memudahkan petugas pajak didalam melakukan pemeriksaan pemenuhan kewajiban perpajakan dari wajib pajak.

Kebijakan yang efektif akan terlaksana, jika para para pihak yang terlibat mengetahui kewajiban-kewajiban yang perlu dilaksanakan, informasi yang diketahui para organisasi hanya bisa didapat melalui peningkatan pengetahuan yang bersifat kontinu. Peningkatan pengetahuan perpajakan khususnya kebijakan transfer pricing menjadi hal yang ampuh dalam efektivitas kebijakan, semakin baik pengetahuan maka akan semakin baik pula kinerja serta efektivitas kebijakan transfer pricing. Peningkatan pengetahuan yang dilakukan oleh KPP Madya Jakarta Pusat yaitu sosialisasi yang dilaksanakan secara kontinu.

Hal terakhir yang perlu diperhatikan untuk efektivitas kebijakan transfer pricing yang ditawarkan oleh Burger Sikora adalah sejauh mana keterampilan yang dimiliki oleh para pemangku kepentingan didalam organisasi. Keterampilan menjadi salah satu penyumbang apakah kebijakan transfer pricing tersebut dapat dijalankan atau tidak. Keterampilan antara petugas pajak dan wajib pajak harus merata serta sama sehingga tidak adanya gap keterampilan agar segala kebijakan transfer pricing khususnya dan umumnya peraturan perpajakan dapat berjalan dengan baik, dalam artian tidak memiliki permasalahan. Selain itu, keterampilan juga mendukung kebijakan transfer pricing ini karna memiliki manfaat terhadap penerimaan Negara.

Praktek dilapangan dalam penerapan kebijakan transfer pricing sangat ditentukan oleh kemampuan dari wajib pajak dan petugas pajak, dimana didalam penerapan kebijakan transfer



pricing yang dituangkan dalam transfer pricing document (TP Doc) cukup rumit bagi wajib pajak serta apabila wajib pajak menggunakan jasa pihak ketiga misal konsultan, akan menimbulkan biaya tambahan untuk wajib pajak. Dalam mendukung efektivitas kebijakan transfer pricing di KPP Madya Jakarta Pusat salah satu upaya yang dilakukan adalah melakukan sosialisasi kebijakan transfer pricing secara masif khusus untuk wajib pajak yang berdasarkan pelaporan spt tahunannya terindikasi adanya hubungan istimewa. Dalam rangka penyampaian materi atau aturan yang berisi kebijakan tentang transfer pricing.

Pengarahan dalam pencapaian suatu tujuan atau sasaran sangat diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Kegiatan mengarahkan yang memiliki perananan yang penting dapat menjadi pendorong tercapainya tujuan yang ditetapkan dari kebijakan transfer pricing. Kegiatan mengarahkan KPP Madya Jakarta Pusat terletak pada koordinasi dengan kantor pusat yaitu DJP melalui Direktorat Peraturan Perpajakan.

Proses integrasi yang menyeluruh dalam semua kelompok organisasi sangat memberikan dampak yang cukup kuat dalam mendorong tersampainya kebijakan transfer pricing, membuka peluang bagi pemerintah untuk membuka peluang bagi pengintegrasian semua pihak yang terlibat demi mendukung pencapaian penerimaan pajak yang dibutuhkan oleh Negara.

Koordinasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena koordinasi merupakan salah satu bagian dari proses yang harus dijalankan guna mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kebijakan transfer pricing yang dapat diterima oleh seluruh wajib pajak dengan baik serta masih maka perlu adanya koordinasi dari seluruh pihak yang terlibat didalamnya dari mulai level bawahan sampai atasan sehingga dengan adanya koordinasi tersebut maka kebijakan suatu aturan khususnya kebijakan transfer pricing dapat tersampaikan kepada wajib pajak yang memenuhi kriteria yang ditetapkan. Pihak yang terlibat didalamnya yaitu wajib pajak dan petugas pajak harus saling terbuka akan segala sesuatu sehingga amanat yang tercantum dalam kebijakan transfer pricing dapat terlaksana dengan baik agar pelaporan perpajakan bisa dilaporkan secara baik. Berdasarkan paparan Informan 2 mengenai koordinasi unsur-unsur management di KPP Madya Jakarta Pusat yaitu: Data pembanding untuk menilai kewajaran suatu transaksi sedikit susah untuk didapatkan.

Sementara kesulitan apa yang kira-kira akan dihadapi oleh KPP Madya Jakarta Pusat dalam mengintegrasikan kebijakan transfer pricing dengan pihak-pihak terkait, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kepastian hukum dan sosialisasi menjadi serta keterbukaan data kunci utama dalam keberhasilan pengawasan penghindaran pajak. Peningkatan pengetahuan perpajakan khususnya kebijakan transfer pricing menjadi hal yang ampuh dalam efektivitas kebijakan transfer pricing, semakin baik pengetahuan maka akan sebaik pula kinerja dalam mengimplementasikan kebijakan. Hal terakhir yang perlu diperhatikan dalam menerapkan kebijakan publik yang ditawarkan oleh Burger Sikora adalah sejauh mana keterampilan yang dimiliki oleh para pemangku kepentingan didalam organisasi. Keterampilan menjadi salah satu penyumbang apakah kebijakan tersebut dapat dijalankan atau tidak. Pemanfaatan kemampuan dalam mendukung efektivitas kebijakan transfer pricing di KPP Madya Jakarta Pusat salah satunya adalah untuk penyampaian sosialisasi kebijakan transfer pricing yang dilakukan secara masif agar dapat diterima oleh wajib pajak.

Berbicara tentang peluang apa saja yang dapat dihasilkan oleh KPP Madya Jakarta pusat dengan diberlakukannya kebijakan transfer pricing ini, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kebijakan transfer pricing akan memberikan dasar hukum dalam pelaksanaan hak dan kewajiban perpajakan wajib pajak. Peluang apa saja yang dapat diperoleh oleh KPP Madya Jakarta pusat dalam proses kebijakan transfer pricing, dari hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kemudahan dan keadilan dalam proses

pemenuhan hak dan kewajiban perpajakan menjadi sesuatu hal yang utama agar bisa berjalan dengan baik proses penyelenggaraannya. Peluang lain yang didapat adalah bahwa dalam melakukan integrasi diperlukan kepercayaan serta kemudahan dalam proses penyelenggaraannya. Keterbukaan informasi dan sosialisasi aturan menjadi hal utama agar kebijakan transfer pricing dapat berjalan dengan baik.

Pencapaian penerimaan di KPP Madya Jakarta Pusat mengalami kondisi yang fluktuatif. Target yang cenderung menurun setiap tahunnya diakibatkan oleh kondisi komoditi dan perekonomian yang cenderung turun pula.

Tahun	Target	Realisasi	Pencapaian
2015	Rp 38.398.542.530.412	Rp 24.143.616.930.152	62,88%
2016	Rp 38.979.469.656.391	Rp 22.452.777.470.468	57,60%
2017	Rp 37.050.679.626.000	Rp 24.913.808.764.814	67,24%
2018	Rp 34.731.884.147.000	Rp 24.816.760.344.112	71,45%
2019	Rp 32.880.000.001.000	Rp 28.882.944.331.789	87,84%

Sumber: KPP Madya Jakarta Pusat, diolah oleh Penulis, 2020

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa penerimaan pajak di KPP Madya Jakarta Pusat mengalami kondisi yang fluktuatif. Namun pada tahun 2019 yaitu tahun dimana kebijakan akses informasi keuangan untuk kepentingan perpajakan mulai disosialisasikan, penerimaan pajak yang telah terealisasi memiliki gap yang cukup besar yaitu sekitar Rp 4 trilyun dibandingkan dengan penerimaan pajak pada tahun 2018, sedangkan gap penerimaan yang terjadi pada tahun 2018 mencapai sekitar Rp 98 jt dibandingkan penerimaan pajak tahun 2017.

## KESIMPULAN

Dengan melihat hasil analisis dan pembahasan yang telah ditulis dalam bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa Efektivitas Kebijakan Transfer Pricing Dalam Menangkal Penghindaran Pajak Pada KPP Madya Jakarta Pusat Tahun 2018- 2019 sudah baik dengan beberapa catatan, dimana:

1. Dalam pelaksanaan kebijakan transfer pricing dalam menangkal penghindaran pajak di KPP Madya Jakarta Pusat sesuai dengan, analisis penulis menunjukkan bahwa kebijakan tersebut cukup efektif dilihat dari aspek komitmen, kompetensi dan koordinasi, demikian pula dilihat dari sudut penerimaan pajak memperlihatkan tingkat kenaikan yang cukup berhasil dari tahun ke tahun;
2. Entitas penghambat dalam kebijakan transfer pricing muncul dari respon lembaga pihak ketiga dalam pencarian data pembanding yang wajar yang dibutuhkan oleh DJP. Melalui sosialisasi, KPP telah memaparkan secara keseluruhan mengenai kebijakan terkait, namun perbedaan tingkat pengetahuan wajib pajak mengakibatkan respon yang berbeda pula sehingga memicu adanya kesalahan persepsi dalam memberikan laporan perpajakan. Masih adanya keluhan dari wajib pajak terkait dengan kelengkapan Transfer Pricing Document (TP Doc) yang tidak mudah mengisinya, membutuhkan pengetahuan perpajakan yang lebih baik dari wajib pajak dimana ada kesulitan wajib pajak dalam melengkapi data Transfer Pricing Document (TP Doc) sedangkan bila menggunakan jasa pihak ketiga membutuhkan dana yang cukup besar dan memberatkan wajib pajak;
3. Entitas pendorong dalam kebijakan transfer pricing muncul dari faktor-faktor seperti kesadaran wajib pajak, ketegasan Direktorat Jenderal Pajak dalam menjalankan kebijakan yaitu berupa ancaman hukuman, serta komunikasi yang baik.

**DAFTAR PUSTAKA****BUKU**

- Andrews, K.R, The concept of corporate strategy. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin. (1971)
- Berger, Lance A. Martin J. Sikora, K.N. Jha & K.C. Iyer 2007, The Change Management Handbook, USA Irwin Professional Publishing
- Chandler, A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial enterprise, Cambridge, Mass: MIT Press. (1962)
- Drucker, P. Concepts of the corporation, New York: The Jhon Day Company. (1946)
- Kotler, Philip & Gary Armstrong 2008, Prinsip-Prinsip Pemasaran, Jakarta, Erlangga
- Malayu SP. Hasibuan 2009, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah Jakarta, Bumi Aksara
- Pohan, Chairil Anwar (2019), Pedoman Lengkap Pajak Internasional, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Ratnawati, Juli, And Retno Indah Hernawati. Dasar-Dasar Perpajakan. Deepublish, 2016
- Resmi, S. (2011). Perpajakan, Teori dan Kasus. Buku Satu. Edisi Ketiga. Jakarta : Salemba Empat
- Rusel, Butar Butar (2017), Hukum Pajak Indonesia dan Internasional, Jakarta
- Sleznick, P. Leadership in administration: A sociological interpretation. Berkeley: Harper and Row. (1966)
- Suandy, Erly. 2006. Perencanaan Pajak. Jakarta : Salemba Empat
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sulistyanto. 2008. —Manajemen Laba: Teori dan Model Empiris. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Winarno, W. W. (2011). Analisis Ekonometrika dan Statistika dengan EViews. Unit Penerbit dan Percetakan STM YKPN
- Zain, Mohammad, 2003. Manajemen Perpajakan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Jurnal, Majalah, Surat Kabar, dan sebagainya: Berita Ditjen Pajak Perketat Aksi Transfer Pricing Yang Dapat Diakses Melalui [Http://Www.Ortax.Org](http://Www.Ortax.Org) Pada Tanggal 1 Mei 2017
- Budiasih, I. G. (2011). Peranan Konservatisme pada Information Assymetry: Suatu Tinjauan Teoritis. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan
- Bisnis, 6(2), 1-16 Fajar Apriani, 2009, Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja, Bisnis, dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Bisnis dan Organisasi Jun-Apr 2009 hal. 13-17 vol. 16 no.1
- Gayatrie, R. H. 2014 Skema Bonus Dalam Keputusan Akuntansi Manajer. Politeknik Negeri Semarang
- Hutabarat Victris, Indri Putri. (2012). Analisis Kebijakan Transfer Pricing Documentation Antar Perusahaan Yang Memiliki Hubungan Istimewa. Universitas Indonesia
- Jensen , M., & Meckling, W. (2011). Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics 3.

Luis E. Quezadaa, Eduardo A. Reinaoa, Pedro I. Palominosa, Astrid M. Oddershedea. Measuring Performance Using SWOT Analysis and Balanced corecard.

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2351978920305023?token=DF1CEFE0B49754529F5060F11D8C56105217FD6DBFFC4D89587EC48D97F136055C48843A4F5950A34B440035C8FF0CB9>

Marfuah And Azizah, A. P. N. 2014. Pengaruh Pajak, Tunneling Incentive, Dan Exchange Rate Pada Keputusan Transfer Pricing Perusahaan. JAAI Vol 18, No. 2, Desember 2014: 156-165

Misipiyanti, 2015. Pengaruh Pajak, Tunneling Incentive dan Mekanisme Bonus Terhadap Keputusan Transfer Pricing Program Studi Akuntansi, STIE Putra Bangsa

Mowday, R.T. and I.W Porter, (1983) The Management of Organizational Commitment, Journal of Applied Psychology, Vol.84, P. 408-414

Nataharisma, Vyakana dan Sumadi, I.Kadek. 2014. Analisis Tax Planning Dalam Meningkatkan Optimalisasi Pembayaran Pajak Penghasilan Pada PT. Chidehafu. Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Bali

Noviastika, F. D., Mayowan, Y. Dan Karjo, S. 2016. Pengaruh Pajak, Tunneling Incentive Dan Good Corporate Governance (Gcg) Terhadap Indikasi Melakukan Transfer Pricing Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (studi pada bursa efek indonesia yang berkaitan dengan perusahaan asing) PS Perpajakan, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Rahayu, Ning. 2010. Evaluasi Regulasi Atas Praktik Penghindaran Pajak Penanaman Modal Asing. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia Vol. 7. No. 1

Saraswati, Medianti Jipi. "Evaluasi Kewajaran Harga Dan Kesesuaian Metode Transfer Pricing Dengan Perdirjen Pajak Nomor Per-32/Pj/2011 (Studi Kasus Pada Pt. Mertex Indonesia)." Jurnal Mahasiswa Perpajakan 3.1 (2014)

SAS No. 99. Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit

Scott, W. R. (2012). Financial Accounting Theory (6th ed.). United States of America: Pearson Prentice Hall

Wafiroh, N. L., Hapsari N.N, 2015. Pengaruh Pajak, Tunneling Incentive, Dan Mekanisme Bonus Pada Keputusan Transfer Pricing Perusahaan Manufaktur Yang Listing Di BEI Periode 2011-2013. Jurnal, Universitas Islam Negeri, Malang

Yuniasih, N. W., Rasmini, N. K. Dan Wirakusuma, M. G. 2012. Pengaruh Pajak Dan Tunneling Incentive Pada Keputusan Transfer Pricing Perusahaan Manufaktur Yang Listing Di BEI. Jurnal Universitas Udayana

Dokumen:

Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 17 tahun 2000 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang nomor 7 tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan

Peraturan Pemerintah No. 80 tahun 2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan Hak dan Kewajiban Perpajakan berdasarkan Undang-Undang No. 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang No. 28 tahun 2007 Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 199/PMK.3/2007 tentang Tata Cara Pemeriksaan Pajak

Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE- 04/PJ.7/1983 tentang Petunjuk Penanganan Kasus-Kasus Transfer Pricing (Seri TP-1)

Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak No. SE-45/PJ.42/1999 tentang Penyelenggaraan Pembukuan Dalam Bahasa Asing dan Mata Uang Selain Rupiah

Surat Direktur Jenderal Pajak Nomor S-80/PJ.312/1998 tentang implikasi perpajakan atas kontrak pinjaman antara peminjam (WP Dalam Negeri) dengan ABC Singapore Holding PTE LTD

Sumber Lain

Bank Indonesia, Suku Bunga Internasional, 2009

<http://www.bi.go.id/biweb/HTml/SekiTxt/T3x115.txt>

Direktorat Jenderal Pajak. (2012, Agustus 15). Menangkal Kecurangan Transfer Pricing. Diambil Kembali Dari [Http://Www.Pajak.Go.Id/Content/Article/Menangkal-Kecurangan](http://Www.Pajak.Go.Id/Content/Article/Menangkal-Kecurangan)

Transfer-Pricing International Journal of Project Management, Volume 25, Issue 5, July2007, Pages 527-540- Elsevier. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263786306001724>

Ikatan Akuntan Indonesia, Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan, Jakarta:Salemba Empat, 2002

OECD (Organization for Economic Co-Operation and Development), Transfer Pricing Guidelines for Multinasional Enterprises and

Tax Administration . OECD, Paris, 1995Deloitte, in medronic, U.S Tax Court rules against IRS's use of CPM,Applies CUT Method Global Transfer Pricing Alert 2016. Dari <https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/global/documents/tax/dttl-tax-global-transfer-pricing-alert-16-020-14-june-2016.pdf>

Tempo, Prahara pajak raja otomotif diakses dari tanggal 01-Oktober-2016 <https://investigasi.tempo.co/toyota>

<https://jurnal.usu.ac.id/index.php/impk/article/view/8168>

<https://www.hukumonline.com/berita/baca/lt50ddc729a5db6/maputusan-kasasi-asian-agri>