



Arifin Rosid, Ph.D.

Manajemen Perpajakan

Pendekatan Strategis Berbasis
Analytical Hierarchy Process

Manajemen Perpajakan

Pendekatan Strategis Berbasis *Analytical Hierarchy Process*

Arifin Rosid, Ph.D.

© 2026

Final Draft

Tentang Penulis

Arifin Rosid adalah praktisi, akademisi, dan peneliti di bidang perpajakan. Sampai dengan saat ini ia telah bekerja selama lebih dari 30 tahun di Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Ia pernah menjadi juru sita pajak, pemeriksa pajak, penelaah keberatan, kepala seksi pengawasan, dan kepala kantor pajak. Arifin merupakan dosen perpajakan pada Departemen Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, serta *Adjunct Senior Research Fellow* pada Monash University.

Arifin meraih gelar *Ph.D. in Taxation* dari UNSW Business School, University of New South Wales, Australia dengan beasiswa penuh SPIRIT-World Bank pada tahun 2017. Kemudian, ia juga menyelesaikan pendidikan Sarjana Hukum di Universitas Terbuka pada tahun 2024. Arifin memiliki sejumlah kualifikasi profesional, antara lain Akuntan Berregister Negara, *Chartered Accountant*, *Certified Risk Governance Professional*, *IBFD Advanced Professional Certificate in Transfer Pricing-2*, dan *Tax Administration Diagnostic Assessment Tools (TADAT) Trained*.

Sepanjang karir profesionalnya, Arifin beberapa kali menerima penghargaan. Antara lain, ia menerima penghargaan *Nagara Dana Rakca Inspirasi* dari Menteri Keuangan pada tahun 2022 setelah sebelumnya menerima penghargaan sebagai *Pegawai Inspiratif* Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2021. Pada saat studi doktoral, ia menerima penghargaan *The Best PhD Student Paper* di *the 28th Annual Australasian Tax Teachers Association (ATTA) Conference* pada tahun 2016 dan pada tahun 2018 dinobatkan sebagai pemenang pertama *8 Minutes Thesis Challenge* yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), Kementerian Keuangan. Arifin juga menerima penghargaan *First Place Winner Taxation Call for Paper 2022* dari Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2022, dan bersama tim menerima penghargaan pemenang kedua dalam *Call for Paper* Insentif Perpajakan, yang diselenggarakan oleh Badan Kebijakan Fiskal (BKF) pada tahun 2023.

Minat akademik dan profesionalnya mencakup manajemen pajak, kepatuhan pajak, administrasi perpajakan, *transfer pricing*, evaluasi kebijakan pajak, *tax expenditure*, sengketa pajak, serta pemanfaatan data dan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dalam administrasi perpajakan. Karya ilmiahnya telah diterbitkan dalam berbagai jurnal nasional dan internasional di bidang perpajakan, ekonomi, akuntansi, dan kebijakan publik.

PRAKATA

Buku ini lahir dari penasaran penulis terhadap satu pandangan yang selama ini mungkin lazim diterima: bahwa manajemen pajak yang baik adalah yang menghasilkan pembayaran seminimal mungkin. Terlihat masuk akal, tapi penulis berkeyakinan bahwa anggapan itu perlu disangkal. Dalam realitas bisnis, pajak seringkali bukan tujuan akhir; melainkan hanya satu di antara banyak pertimbangan dalam sebuah keputusan. Dan mengejar pembayaran pajak paling minimal kerap justru dapat menggerus nilai yang lebih besar—likuiditas, reputasi, dan ruang gerak strategis. Oleh karena itu, penulis memulainya dengan sebuah pertanyaan sederhana: *bagaimana keputusan perpajakan diambil bila yang dioptimalkan adalah nilai perusahaan secara menyeluruh, bukan beban pajaknya semata?*

Pertanyaan ini bukan hal baru. Memahami eratnya hubungan strategi bisnis dan pajak, Scholes *et al.* (2015) sudah mengingatkan agar semua pihak, semua jenis pajak, dan semua biaya (*all parties, all taxes, and all costs*) diperhitungkan dalam mengambil keputusan. Hal ini berbeda dengan pendekatan ekonomi kepatuhan tradisional dari Allingham dan Sandmo (1972), yang menitikberatkan perilaku kepatuhan wajib pajak dari sisi kalkulasi risiko semata—kemungkinan diperiksa dan besaran sanksi. Ruang kosong antara dua pendekatan inilah yang jarang diisi; termasuk cara memutuskan yang eksplisit, terstruktur, dan dapat ditelusuri—terlebih dalam sistem *self-assessment* di Indonesia, tempat tanggung jawab menafsirkan aturan seringkali berada di pundak wajib pajak sendiri.

Untuk mengisi ruang kosong itu, 14 bab di buku ini mengikuti logika yang sama: dari dasar konseptual, ke konteks regulasi domestik, lalu pertimbangan manajerial, dan ditutup ilustrasi penerapan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Oleh karenanya, penulis memandang ada empat sumbangan penting buku ini: (i) pemetaan spektrum dari pengelakan pajak (*tax evasion*) hingga manajemen pajak (*tax management*) yang berguna untuk menavigasi "grey area"; (ii) penggunaan AHP agar pertimbangan untung-rugi terstruktur, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan; (iii) penautan kerangka internasional dengan regulasi domestik pascareformasi; serta (iv) pengujian kerangka AHP pada beragam persoalan di lapangan—dari pilihan bentuk usaha, struktur modal, penanganan sengketa, hingga pemilihan insentif.

Penulis tidak hendak melebihkan keunikan buku ini. AHP memang menertibkan unsur subjektif—dibuat eksplisit dan terstruktur, tetapi tidak menghapusnya; bobot yang dipilih tetap mencerminkan subjektivitas penggunaannya. Dalam konteks ini, penulis menempatkannya sebagai alat transparansi, bukan pengganti pertimbangan. Ilustrasi dalam buku ini juga bersifat hipotetis, sehingga pengujian dengan data perusahaan yang sebenarnya masih lebar terbuka. Selain itu, karena aturan perpajakan cepat berubah, sebagian aturan rinciannya pun ke depan mungkin akan kehilangan relevansinya. Penulis menyadari keterbatasan-keterbatasan ini untuk menjaga fokus pada metode dan cara berpikir, alih-alih pada detail aturan yang sewaktu-waktu usang.

Buku ini ditulis dengan harapan untuk tetap dipertanyakan dan dikembangkan. Penulis berterima kasih kepada para sejawat akademik atas kritik dan masukan, kepada mahasiswa pasca sarjana yang pertanyaannya membuat penulis merumuskan ulang beberapa hal, kepada praktisi yang menjaga gagasan ini tetap berpijak pada kenyataan, kepada penerbit atas ketelitiannya, dan kepada keluarga tercinta atas waktu yang tersita. Terakhir, jika buku ini mengubah sedikit saja cara pembaca memandang keputusan perpajakan—dari semata menekan angka menjadi menimbang nilai—maka tujuan penulisan buku ini telah tercapai.

Arifin Rosid

Daftar Isi

BAB 1: MANAJEMEN PAJAK SEBAGAI PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS	21
1.1 Pengantar	21
1.2 Spektrum Perilaku Perpajakan: Dari Kepatuhan hingga Pelanggaran	23
1.2.1 Tonggak <i>self-assessment system</i> di Indonesia.....	23
1.2.2 <i>Tax Planning</i> : Efisiensi dalam Koridor Hukum.....	24
1.2.3 <i>Aggressive Tax Planning</i> : Wilayah Abu-Abu yang Berisiko Tinggi.....	25
1.2.4 <i>Tax Avoidance</i> : Antara Hak Legal dan Tanggung Jawab Sosial	26
1.2.5 <i>Tax Evasion</i> : Batas Kriminal dalam Perpajakan.....	27
1.2.6 Implikasi Manajerial: Memilih Posisi dalam Spektrum.....	28
1.3 Ketidakpastian dan <i>Grey Area</i> dalam Sistem Perpajakan Indonesia	29
1.3.1 Taksonomi Ketidakpastian: <i>Tax Law Uncertainty</i> dan <i>Audit Risk</i>	29
1.3.2 Faktor Struktural <i>Grey Area</i> di Indonesia	30
1.3.3 Identifikasi Beberapa <i>Grey Area</i> Pasca-UU HPP	31
1.3.4 Mengelola Ketidakpastian: FIN 48 dan Pendekatan Kuantitatif.....	32
1.4 Kerangka Anti-Penghindaran Pajak: Perspektif Global dan Implementasi Indonesia	33
1.4.1 <i>Doktrin Substance over Form</i> dan <i>Economic Substance</i>	34
1.4.2 Instrumen OECD: <i>Principal Purpose Test</i> , <i>Arm's Length Principle</i> , dan BEPS.....	35
1.4.3 Arsitektur SAAR di Indonesia: <i>Transfer Pricing</i> , <i>Thin Capitalization</i> , CFC, dan <i>Hybrid Mismatch</i>	35
1.4.4 Implementasi GAAR melalui PP No. 55 Tahun 2022	36
1.4.5 Tantangan Implementasi dan Implikasi bagi Wajib Pajak.....	37
1.5 Profil Risiko Manajemen Pajak: Dimensi Hukum, Reputasi, dan Keberlanjutan ...	38
1.5.1 Risiko Hukum: Koreksi Fiskal, Sanksi, dan Litigasi	38
1.5.2 Risiko Reputasi: Pajak sebagai Isu ESG dan Persepsi Publik	39
1.5.3 Risiko Keberlanjutan: Kualitas Laba, Reversibilitas, dan Fleksibilitas Strategi.....	40
1.5.4 Konteks Indonesia: Transparansi, CRM, dan Laporan Keberlanjutan.....	41
1.6 Dari <i>Enforcement</i> menuju <i>Assurance</i>: <i>Cooperative Compliance</i> dan <i>Tax Control Framework</i>	42
1.6.1 Keterbatasan Model <i>Enforcement</i> Tradisional.....	42
1.6.2 <i>Tax Control Framework</i> sebagai Fondasi Kepatuhan Kooperatif	43
1.6.3 Instrumen Kepatuhan Kooperatif di Indonesia: CRM, APA dan MITA	44
1.6.4 Implikasi Strategis bagi Manajer Pajak.....	46
1.7 Konsepsi dan Posisi Manajemen Pajak	47
1.7.1 Konsepsi Manajemen Pajak	47
1.7.2 Posisi Manajemen Pajak.....	47
1.8 Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Pajak	49
1.9 <i>Analytical Hierarchy Process</i> sebagai Kerangka Keputusan Strategis	50
1.9.1 Landasan Teoretis: Dekomposisi, <i>Pairwise Comparison</i> , dan Sintesis.....	51

1.9.2 Aplikasi dalam Konteks Perpajakan	52
1.9.3 Ilustrasi Ringkas: Memilih Posisi Pajak di Wilayah <i>Grey Area</i>	53
1.10 Penutup: Sintesis dan Peta Buku	55
BAB 2: MANAJEMEN PAJAK ATAS PILIHAN BENTUK USAHA	58
2.1 Pengantar.....	58
2.2 Kerangka Konseptual: Arbitrase Bentuk Organisasi dan <i>Trade-Off</i>	
Pajak versus Non-Pajak	59
2.2.1 Diferensiasi Tarif dan Prinsip Netralitas	61
2.2.2 Tiga Mekanisme Transmisi Pajak	61
2.2.3 Limitasi Arbitrase: Biaya Non-Pajak dan Friksi Pasar	62
2.2.4 Kerangka Integratif: SAVANT dan Perspektif Siklus Hidup	62
2.2.5 Pergeseran Paradigma: Dari <i>Classical System</i> ke <i>Quasi-One-Tier System</i>	63
2.3 Lanskap Regulasi Indonesia: Taksonomi Entitas, Rezim Pajak,	
dan Reformasi Pasca-UU HPP.....	63
2.3.1 Usaha Perseorangan	64
2.3.2 Persekutuan Modal: CV dan Firma	66
2.3.3 Perseroan Terbatas	66
2.3.4 Rezim Preferensial UMKM: Pajak Presumptif dan Implikasi Strategisnya	67
2.3.5 Pilihan bagi Investor Asing: Bentuk Usaha Tetap versus Anak Perusahaan	68
2.3.6 Dampak Reformasi: Konvergensi dan Persistensi Diferensiasi	69
2.4 Analisis Komparatif Beban Pajak: Tarif Efektif, Nilai Waktu Penundaan, dan	
Insidensi Ekonomi.....	70
2.4.1 Tarif Efektif dan Arbitrase Lintas Entitas	71
2.4.2 Dimensi Waktu: Nilai Ekonomi Penundaan Pajak	72
2.4.3 Tarif Pajak Marjinal dan Pengaruh Kompensasi Kerugian.....	73
2.4.4 Insidensi Ekonomi: Siapa yang Sesungguhnya Menanggung Beban Pajak?.....	74
2.5 Dimensi Non-Pajak: Biaya Kepatuhan, Tata Kelola, Skalabilitas, dan	
Risiko Hukum.....	75
2.5.1 Biaya Kepatuhan	75
2.5.2 Profil Biaya Kepatuhan di Indonesia	75
2.5.3 Tata Kelola: Transparansi dan <i>Tax Control Framework</i>	76
2.5.4 Skalabilitas: Akses Modal, <i>Exit Strategy</i> , dan Dilema <i>Start-Up</i>	77
2.5.5 Risiko Hukum: Perlindungan Liabilitas dan Batasannya.....	77
2.5.6 Interaksi Empat Dimensi dan Implikasi bagi Pemilihan Entitas.....	78
2.6 Batasan Strategi di Era Anti-Penghindaran: GAAR, <i>Firm Splitting</i>, dan	
<i>Transfer Pricing</i>	78
2.6.1 Doktrin Anti-Penghindaran: Fondasi Konseptual	79
2.6.2 Arsitektur Anti-Penghindaran Indonesia: SAAR dan GAAR.....	79
2.6.3 Penerapan pada <i>Firm Splitting</i> : Dari "Area Abu-Abu" Menuju "Area Merah"	80
2.6.4 Aplikasi pada <i>Transfer Pricing</i> dan Transaksi Pihak Berelasi	80
2.6.5 Implikasi bagi Keputusan Pemilihan Entitas	81
2.7 Ilustrasi Penerapan AHP: Kasus Pemilihan Entitas	82
2.7.1 Logika AHP dalam Konteks Pemilihan Entitas	82

2.7.2 Contoh Ilustratif: Transisi Bentuk Usaha untuk Ekspansi Bisnis Keluarga	82
2.7.3 Contoh Ilustratif: Restrukturisasi Grup Usaha di Era GAAR.....	84
2.8 Penutup	86
BAB 3: MANAJEMEN PAJAK ATAS SUMBER PENDANAAN (Bagian 1)	88
3.1 Pengantar.....	88
3.2 Kerangka Konseptual Pendanaan dan Dimensi Perpajakan	90
3.2.1 Asimetri Perlakuan Pajak: Bunga versus Dividen	91
3.2.2 Proposisi Modigliani-Miller dan Implikasinya	92
3.2.3 Hierarki Pendanaan dan Distorsi Pajak.....	92
3.2.4 Tiga Sumber Pendanaan: Peta Konseptual.....	93
3.3 Tiga Instrumen Pendanaan: Perlakuan Pajak dan Pertimbangan Strategis	94
3.3.1 Pendanaan Internal: Laba Ditahan sebagai Instrumen Strategis	96
3.3.2 Pendanaan Ekuitas Eksternal: Antara Penalti Pajak dan Fungsi Penyangga	97
3.3.3 Pendanaan Utang: <i>Tax Shield</i> , Disiplin Pasar, dan Risiko Regulasi.....	99
3.4 <i>Tax Shield</i>, <i>Debt Bias</i>, dan <i>Trade-Off Theory</i>.....	101
3.4.1 Mekanisme <i>Tax Shield</i> dan Implikasi Valuasi	102
3.4.2 Evolusi Pemikiran Teoretis	104
3.4.3 <i>Trade-Off Theory</i> : Titik Keseimbangan antara Manfaat dan Biaya.....	106
3.4.4 Regulatory Ceiling: Modifikasi <i>Trade-Off Theory</i> dalam Konteks Indonesia	108
3.5 Kerangka Regulasi Pembatasan Bunga di Indonesia.....	108
3.5.1 Evolusi Global Metode Pembatasan Bunga	110
3.5.2 Rezim Pembatasan Bunga di Indonesia: Dualisme dan Transisi	110
3.5.3 Transfer Pricing untuk Pendanaan Intra-Grup	113
3.5.4 Komparasi Global: Variasi Pendekatan Pembatasan Utang	115
3.6 Kerangka Keputusan: <i>Trade-Off Strategis</i> dan Pendekatan AHP	116
3.6.1 Trilema Manajemen Pajak Modern.....	116
3.6.2 <i>Analytical Hierarchy Process</i> sebagai Kerangka Keputusan.....	118
3.7 Ilustrasi Penerapan AHP: Pendanaan PT Ekspansi Tbk	118
3.8 Penutup	121
BAB 4: MANAJEMEN PAJAK ATAS SUMBER PENDANAAN (Bagian 2)	124
4.1 Pengantar.....	124
4.2 Instrumen Hibrida dan <i>Tax-Accounting Arbitrage</i>.....	125
4.2.1 Kontinum antara Utang dan Ekuitas	127
4.2.2 Logika <i>Tax-Accounting Arbitrage</i>	127
4.2.3 Tipologi Instrumen Hibrida.....	128
4.2.4 Spektrum Risiko dan Implikasi Analitis	130
4.3 Hybrid Mismatches dan Respons Regulasi	131
4.3.1 Kedaulatan Fiskal dan Perbedaan Kualifikasi.....	133
4.3.2 Anatomi <i>Hybrid Mismatch Arrangements</i>	133
4.3.3 <i>Linking Rules</i> : Inovasi Konseptual BEPS Aksi 2	134
4.3.4 Adopsi Indonesia: PP No. 55 Tahun 2022	135

4.3.5 Hierarki Pengujian: Interaksi Antarinstrumen Antipenghindaran	136
4.3.6 Implikasi Strategis: Dari Isolasi Menuju Konektivitas	136
4.4 Factoring dalam Manajemen Pajak	137
4.4.1 Factoring sebagai Instrumen Strategis	138
4.4.2 Karakterisasi Transaksi: Penjualan Aset atau Pinjaman?	139
4.4.3 Perlakuan Pajak di Indonesia	140
4.4.4 Intra-Group Factoring dan Risiko Transfer Pricing	141
4.4.5 <i>Secondary Adjustment</i> dan Eksposur Pajak Berganda	142
4.5 Leasing: Klasifikasi, Perlakuan Pajak, dan Risiko Karakterisasi	143
4.5.1 Keputusan Lease-or-Buy sebagai Strategi Pajak	144
4.5.2 Divergensi Klasifikasi: Standar Akuntansi Global dan Hukum Pajak Indonesia	144
4.5.3 Perlakuan Pajak di Indonesia	145
4.5.4 <i>Book-Tax Differences</i> dan Pajak Tangguhan	146
4.5.5 Transfer Pricing untuk Sewa Afiliasi	146
4.5.6 Risiko Karakterisasi Sewa.....	148
4.6 Pendanaan Lintas Batas dan Pajak Minimum Global.....	149
4.6.1 Evolusi Strategi <i>Offshore Financing</i>	150
4.6.2 <i>Treaty Shopping</i> dan <i>Principal Purpose Test</i>	151
4.6.3 Menutup Jalur Penundaan: <i>Controlled Foreign Corporation Rules</i>	152
4.6.4 Pilar 2: Tarif Minimum Global dan Akhir <i>Race to the Bottom</i>	152
4.6.5 Rekalibrasi Kalkulasi Biaya Modal.....	153
4.6.6 Konteks Indonesia: Adopsi dan Implikasi Domestik.....	154
4.6.7 Implikasi Strategis: Kapan Pendanaan Domestik Lebih Efisien?.....	154
4.7 Kerangka Keputusan untuk Instrumen Kompleks	155
4.7.1 Dari Trilema ke Kuadrilema	156
4.7.2 Empat Dimensi Keputusan.....	157
4.7.3 Pemetaan Instrumen terhadap Lanskap Regulasi.....	158
4.7.4 Konstruksi Model AHP untuk Pemilihan Instrumen	159
4.7.5 Dari Arbitrase Menuju Optimalisasi yang Bertanggung Jawab.....	160
4.8 Ilustrasi Penerapan AHP: Pengadaan Aset PT Logistik Nasional.....	161
4.9 Penutup	165
BAB 5: MANAJEMEN PAJAK ATAS KOMBINASI BISNIS.....	168
5.1 Pengantar.....	168
5.2 Kerangka Konseptual: Kombinasi Bisnis sebagai Peristiwa Pemicu Pajak	170
5.3 Akuisisi Aset	171
5.3.1 Supremasi Substansi dalam Akuisisi.....	172
5.3.2 Alokasi Harga Pembelian dan Signifikansi Pajaknya	173
5.3.3 Asimetri Pajak antara Penjual dan Pembeli	174
5.3.4 Beban Pajak di Muka dan Kendala Likuiditas	174
5.3.5 <i>Goodwill</i> dan Tantangan Amortisasi Pajak.....	175
5.4 Akuisisi Saham	176
5.4.1 Kepemilikan Entitas dan Implikasi Historis.....	177

5.4.2 Mekanisme Pajak: Pemicu di Tingkat Pemegang Saham	177
5.4.3 Dinamika Atribut Pajak: Kerugian Fiskal sebagai Aset Semu	178
5.4.4 Kewajiban Tersembunyi dan Risiko Suksesi Pajak	178
5.5 Sintesis Komparatif—<i>Asset Deal</i> versus <i>Share Deal</i>	179
5.6 Merger dan Rezim Netralitas Pajak	181
5.6.1 Antara Realisasi Ekonomi dan Netralitas Pajak.....	183
5.6.2 Mekanisme Netralitas Pajak: <i>Carryover Basis</i> dan Konsekuensinya	183
5.6.3 Pengawasan <i>Transfer Pricing</i> dalam Merger Intra-Grup.....	184
5.7 Restrukturisasi Divisif—Pemekaran Usaha dan Bentuk Lainnya.....	185
5.7.1 Membuka Nilai melalui <i>Reverse Synergy</i>	186
5.7.2 Taksonomi Restrukturisasi Divisif.....	187
5.7.3 Konteks Indonesia: Pemekaran Usaha dan PMK 56/2021.....	188
5.7.4 Pemekaran versus Penjualan: Dimensi <i>Trade-Off</i>	188
5.8 <i>Tax Due Diligence</i> sebagai Instrumen Mitigasi Risiko.....	189
5.8.1 Mengungkap Asimetri Informasi	190
5.8.2 Kerangka Analitis: Cakupan Temporal dan Materiil	191
5.8.3 Anatomi Kewajiban Pajak Tersembunyi.....	192
5.9 Menyeimbangkan Optimalisasi Pajak dan Keberlanjutan Posisi.....	194
5.9.1 Dari Minimasi ke Optimalisasi: Pergeseran Paradigma.....	195
5.9.2 Dua Kutub Strategi: Ketegangan yang Tidak Terhindarkan.....	195
5.9.3 Biaya yang Sering Diabaikan: <i>Nontax Costs</i> dalam Kombinasi Bisnis.....	196
5.9.4 Konteks Indonesia: Penguatan Anti-Penghindaran dan Implikasinya	197
5.10 Kerangka Pengambilan Keputusan Berbasis AHP	198
5.10.1 Kebutuhan akan Kerangka Keputusan Terstruktur	198
5.10.2 Struktur Hierarki AHP untuk Keputusan Struktur Transaksi M&A.....	198
5.10.3 Tiga Skenario Pembobotan	200
5.10.4 Interpretasi dan Implikasi Manajerial	202
5.11 Ilustrasi Penerapan AHP: Struktur Akuisisi PT Cakrawala Presisi.....	202
5.12 Penutup	207
BAB 6: MANAJEMEN PAJAK ATAS STRUKTUR INVESTASI	
DALAM NEGERI.....	209
6.1 Pengantar.....	209
6.2 Dilema Negara Sumber: Menyeimbangkan Insentif dan Proteksi	211
6.2.1 Sisi Penarik: Insentif Fiskal dan Paradoks Pillar 2	211
6.2.2 Sisi Proteksi: Pertahanan Anti-Penghindaran Berlapis	212
6.3 Arsitektur Entitas: <i>Branch</i> versus <i>Subsidiary</i>	213
6.3.1 Kerangka Konseptual: Dua Paradigma Entitas	214
6.3.2 Karakterisasi Hukum dan Pajak di Indonesia	215
6.3.3 Implikasi Fiskal: Repatriasi, Insentif, dan Pemanfaatan Kerugian	216
6.3.4 Risiko <i>Permanent Establishment</i> dan Atribusi Laba	218
6.3.5 Implikasi Manajerial: Menimbang Paradigma.....	219

6.4 Struktur Pendanaan Lintas Batas	220
6.4.1 Arsitektur Pendanaan sebagai Strategi Pajak	221
6.4.2 Dikotomi Fiskal: Utang versus Ekuitas	222
6.4.3 Pembatasan Regulasi: Thin Capitalization dan Earning Stripping	223
6.4.4 Pengujian Kewajaran dan Risiko Rekarakterisasi	225
6.4.5 Implikasi Manajerial	226
6.5 Transfer Pricing dalam Investasi Masuk	227
6.5.1 Mekanisme Transmisi Laba Lintas Batas	228
6.5.2 Spektrum Risiko: Dari Transaksi Fisik hingga Non-Fisik	228
6.5.3 Kerangka Regulasi: PMK 172/2023 sebagai Sistem Terintegrasi	229
6.5.4 Implikasi Manajerial	230
6.6 Lanskap Regulasi dan Arah Kebijakan.....	231
6.6.1 Konvergensi Regulasi: Tiga Gelombang Perubahan	232
6.6.2 Pajak Minimum Global dan Rekalibrasi Strategi Insentif	234
6.6.3 Implikasi bagi Desain Investasi Masuk.....	235
6.7 Kerangka Keputusan AHP untuk Struktur Investasi Masuk	236
6.7.1 Trilema Investasi Masuk	236
6.7.2 Penerapan AHP dalam Konteks Investasi Masuk	237
6.8 Ilustrasi Penerapan AHP: Ekspansi Manufacturing Corporation	240
6.9 Penutup	243
BAB 7: MANAJEMEN PAJAK ATAS STRUKTUR INVESTASI LUAR NEGERI..	246
7.1 Pengantar.....	246
7.2 Perspektif Negara Domisili dan Mekanisme Relief Pajak Berganda.....	248
7.2.1 Kredit Pajak Luar Negeri: Metode, Limitasi, dan Risiko Biaya Permanen	249
7.2.2 Evolusi Kebijakan Repatriasi: Dari <i>Deferral</i> ke Pengecualian Bersyarat.....	250
7.2.3 Implikasi bagi Arsitektur Keputusan <i>Outbound</i>	251
7.3 Desain Struktur Entitas: Cabang versus Anak Perusahaan.....	251
7.3.1 Karakteristik Struktural dan Implikasi Pajak	252
7.3.2 Asimetri Pasca-Reformasi dan Peran Kerugian	253
7.3.3 Pagar Regulasi: Substansi sebagai Syarat Keberlanjutan	254
7.3.4 Konversi Entitas: Dari Cabang ke Anak Perusahaan	254
7.4 Struktur Pendanaan Lintas Batas	255
7.4.1 Utang Antar-Perusahaan: Arbitrase Tarif dan Batasannya	257
7.4.2 Penyertaan Modal: Kalkulus Baru Pasca-Reformasi	257
7.4.3 Instrumen Hibrida: Jendela yang Tertutup.....	258
7.4.4 Pembatasan Bunga di Negara Tujuan: Risiko Pajak Ganda Ekonomi.....	258
7.4.5 Implikasi bagi Desain Pendanaan Grup	259
7.5 Transfer Pricing dan Alokasi Laba dalam Rantai Nilai Global.....	259
7.5.1 Pergeseran Penggerak Nilai dan Doktrin DEMPE.....	260
7.5.2 Kerangka Regulasi Indonesia dan Risiko Koreksi	261
7.5.3 Cakrawala ke Depan: Pillar 1 dan Redistribusi Hak Pemajakan	262

7.6 Pagar Regulasi: CFC, <i>Hybrid Mismatch</i>, dan Pajak Minimum Global.....	264
7.6.1 <i>Controlled Foreign Corporation</i> : Mekanisme, Cakupan, dan Batas Strategis	265
7.6.2 Hybrid Mismatch Arrangements: Menutup Celah Definisi	267
7.6.3 Interaksi Tiga Pagar Regulasi: Sistem yang Saling Melengkapi	268
7.7 Ilustrasi Penerapan AHP: Struktur Kepemilikan dan Repatriasi Laba.....	269
7.7.1 Dari Trilema Umum ke Keputusan <i>Outbound</i>	269
7.7.2 Contoh Ilustratif: Pemilihan Struktur Kepemilikan PT Indo Raya	270
7.7.3 Contoh Ilustratif: Strategi Repatriasi Laba PT Indo Makmur	272
7.8 Penutup	275
BAB 8: MANAJEMEN PAJAK ATAS PAJAK PENGHASILAN	
ORANG PRIBADI	277
8.1 Pengantar.....	277
8.2 Kerangka Konseptual: Pajak Orang Pribadi dalam Perspektif Teori.....	279
8.2.1 Dari Minimasi Pajak ke Maksimalisasi Kekayaan Setelah Pajak	280
8.2.2 Ekonomi Kepatuhan dan Model Pencegahan.....	281
8.2.3 Trilema Pemajakan Keluarga	282
8.2.4 Karakteristik Khusus PPh Orang Pribadi: Sistem Hibrida.....	284
8.3 Konteks Regulasi: Arsitektur Pajak Penghasilan Orang Pribadi di Indonesia.....	285
8.3.1 Rezim Transparansi dan Infrastruktur Data	286
8.3.2 Struktur Tarif dan Insentif PPh Orang Pribadi.....	288
8.3.3 Pemajakan Keluarga: Status KK, PH, dan MT	290
8.4 Analisis Manajerial: Strategi Pengelolaan Pajak Orang Pribadi	292
8.4.1 Pelaporan Harta sebagai Instrumen Manajemen Risiko	293
8.4.2 Kepatuhan dan Pengawasan Berbasis Risiko.....	295
8.4.3 Perencanaan Pajak Keluarga: Pilihan Status dan <i>Non-Tax Costs</i>	297
8.4.4 Transparansi Kekayaan sebagai Strategi Jangka Panjang.....	299
8.5 Kerangka AHP untuk Keputusan Pajak Orang Pribadi	301
8.5.1 AHP sebagai Kerangka Keputusan	301
8.5.2 Pemetaan Keputusan Pajak Individu ke dalam Struktur AHP	302
8.5.3 Struktur Hierarki Umum	302
8.5.4 Peran Selera Risiko dan Analisis Skenario	303
8.5.5 Batasan dan Komplementaritas	304
8.6 Ilustrasi Penerapan AHP: Mitigasi Risiko Aset dan Optimalisasi Struktur	
Perpajakan Keluarga.....	305
8.6.1 Contoh Ilustratif: Mitigasi Risiko Aset Tak Terlapor	305
8.6.2 Contoh Ilustratif: Optimalisasi Status Perpajakan Keluarga Pengusaha UMKM.....	309
8.7 Penutup	313
BAB 9: MANAJEMEN PAJAK ATAS PEMOTONGAN/PEMUNGUTAN PAJAK ..	316
9.1 Pengantar.....	316
9.2 Kerangka Konseptual: <i>Withholding Tax</i> sebagai Mekanisme <i>Third-Party</i>	
<i>Enforcement</i>	318

9.2.1 Logika Ekonomi: Mengapa Pihak Ketiga Dilibatkan dalam Pemungutan Pajak.....	319
9.2.2 Batas Efektivitas: Jenis Penghasilan dan Kualitas <i>Information Trail</i>	320
9.2.3 Biaya dan <i>Trade-off</i> yang Melekat pada Mekanisme Pemotongan.....	321
9.2.4 Taksonomi Instrumen: Pemotongan versus Pemungutan, Final versus Non-Final ..	322
9.2.5 Implikasi bagi Manajemen Pajak Strategis	323
9.3 Konteks Regulasi Indonesia	324
9.3.1 Arsitektur Administrasi: SPT Unifikasi dan Integrasi Data.....	326
9.3.2 Perluasan Basis <i>Withholding Tax</i> ke Ekonomi Digital	326
9.3.3 Taksonomi Objek Pemotongan: Ruang Lingkup dan Klasifikasi.....	328
9.3.4 Area Abu-abu: <i>Bundled Contracts</i> , Karakterisasi Software, dan <i>Freight Forwarding</i>	329
9.4 Analisis Manajerial: Pengendalian, Dokumentasi, dan Desain Kontrak.....	331
9.4.1 Ekualisasi sebagai Instrumen Pengawasan dan Sumber Risiko.....	332
9.4.2 Tax Control Framework: Dari Akuntansi ke Assurance.....	334
9.4.3 Desain Klausul Pajak dalam Kontrak: <i>Gross-up</i> , <i>Net</i> , dan Implikasi Fiskal	335
9.4.4 Strategi Dokumentasi dan Minimasi Risiko Koreksi.....	337
9.5 Kerangka Keputusan Berbasis AHP.....	338
9.5.1 Mengapa Keputusan <i>Withholding Tax</i> Memerlukan Pendekatan Multikriteria.....	338
9.5.2 Struktur AHP untuk Keputusan <i>Withholding Tax</i>	339
9.6 Ilustrasi Penerapan AHP: Klasifikasi Objek Pemotongan dan Mitigasi Risiko <i>Mismatch</i>	339
9.6.1 Contoh Ilustratif: Klasifikasi Objek <i>Withholding Tax</i> atas Pengadaan Sistem ERP Lintas Negara	339
9.6.2 Contoh Ilustratif: Mitigasi Risiko <i>Mismatch</i> Ekualisasi Biaya dan Objek PPh Pasal 23	343
9.7 Penutup	347
BAB 10: MANAJEMEN PAJAK ATAS PENGHASILAN DARI USAHA DAN PENGHASILAN LAINNYA.....	349
10.1 Pengantar.....	349
10.2 Klasifikasi Penghasilan dan Rekonsiliasi Basis Pajak.....	351
10.2.1 Definisi Penghasilan dan Tiga Keranjang Fiskal	352
10.2.2 Penghasilan Usaha: Prinsip Akrual dan Konsistensi	352
10.2.3 <i>Force of Attraction</i> dan Implikasinya bagi Perusahaan Multinasional	353
10.2.4 Dinamika <i>Other Income</i> : Dividen, Selisih Kurs, dan Pembebasan Utang.....	353
10.2.5 Rekonsiliasi Basis Pajak: Biaya yang Dapat dan Tidak Dapat Dikurangkan	354
10.2.6 Dari Klasifikasi ke Pengelolaan: Transisi ke Pembahasan Berikutnya.....	355
10.3 Angsuran PPh Pasal 25: Pemilahan Penghasilan Teratur dan Tidak Teratur	355
10.3.1 Angsuran sebagai Proyeksi Laba: Bukan Sekedar Penghitungan Historis	356
10.3.2 Pemilahan Penghasilan: Teratur, Tidak Teratur, dan Penghasilan yang Dikecualikan.....	357
10.3.3 Mekanisme Perhitungan dan Penyesuaian	358
10.3.4 Implikasi Manajerial: Dari Kepatuhan Administratif ke Pengelolaan Arus Kas	358
10.4 Pendapatan Valuta Asing: Pengakuan, Valuasi, dan Risiko	359

10.4.1 Volatilitas Kurs sebagai Variabel Pajak	360
10.4.2 Kerangka Regulasi: Divergensi Pengakuan Komersial dan Fiskal	361
10.4.3 Strategi Mitigasi: <i>Financial Hedging</i> , <i>Natural Hedging</i> , dan Perubahan Mata Uang Pembukuan	362
10.4.4 Pengelolaan Pendapatan Valas dalam Kerangka Manajemen Pajak.....	363
10.5 Pengendalian Risiko Fiskal: Ekualisasi, Metode Verifikasi, dan Tax Control Framework.....	364
10.5.1 Ekualisasi sebagai Instrumen Sentral Pengawasan Fiskal	365
10.5.2 Akar Penyebab Disparitas PPh–PPN dan Teknik Rekonsiliasi	366
10.5.3 Teknik Verifikasi oleh Otoritas Pajak: Metode Langsung dan Tidak Langsung....	367
10.5.4 <i>Analytical Review</i> : Rasio GPM, CTTOR, dan Sistem <i>Compliance Risk Management</i>	368
10.5.5 Menuju <i>Tax Control Framework</i> yang Terintegrasikan	369
10.6 Kerangka Keputusan: Mengelola Risiko <i>Over/Under-Payment</i> dan Koreksi Fiskal	370
10.6.1 Asimetri Risiko dalam Pembayaran Pajak	371
10.6.2 Anatomi Risiko: Koreksi Fiskal sebagai Akar Masalah	371
10.6.3 Jalur Penanganan Kelebihan Pembayaran: Profil Risiko-Manfaat	372
10.6.4 Pencegahan melalui Penyesuaian Angsuran Dinamis.....	373
10.6.5 <i>Self-Diagnostic Review</i> : Prasyarat Sebelum Keputusan Restitusi	373
10.6.6 Menjembatani Kerangka Keputusan dan Ilustrasi Praktis	374
10.7 Ilustrasi Penerapan AHP: Optimalisasi Penempatan Kas dan Mitigasi Fluktuasi Nilai Tukar dan	374
10.7.1 Contoh Ilustratif: Optimalisasi Penempatan Kas Mengganggu dan Arbitrase Instrumen Investasi	374
10.7.2 Contoh Ilustratif: Mitigasi Fluktuasi Nilai Tukar	378
10.8 Penutup	382
BAB 11: MANAJEMEN PAJAK ATAS HARGA POKOK PENJUALAN DAN PENGURANG PENGHASILAN BRUTO	384
11.1 Pengantar.....	384
11.2 Kerangka Deduktibilitas dan Titik Sengketa Biaya	386
11.2.1 Prinsip 3M, Book-Tax Differences, dan Beban Pembuktian	387
11.2.2 Anatomi Sengketa: Transaksi Afiliasi, Cadangan, dan Biaya Promosi	388
11.2.3 Pergeseran Lanskap: Natura sebagai Biaya Deduktibel Pasca-UU HPP	390
11.3 Klasifikasi Pengeluaran: <i>Capital Expenditure</i> versus <i>Revenue Expenditure</i>	391
11.3.1 <i>Enduring Benefit Test</i> dan <i>Time Value of Deduction</i>	392
11.3.2 Koridor Regulasi: UU PPh dan PMK 72/2023	394
11.3.3 Area Abu-abu: <i>Repairs</i> versus <i>Betterments</i>	394
11.4 Pemilihan Metode Akuntansi Pajak: Persediaan dan Penyusutan.....	396
11.4.1 <i>Book-Tax Trade-off</i> dalam Seleksi Metode.....	397
11.4.2 Metode Penilaian Persediaan: FIFO versus Rata-rata.....	398
11.4.3 Metode Penyusutan: Garis Lurus versus Saldo Menurun	399
11.4.4 Prinsip Taat Asas dan Konsekuensi Perubahan Metode	400

11.5 Beban dengan Pembatasan Deduktibilitas	401
11.5.1 Biaya Bunga: <i>Thin Capitalization</i> dan <i>Earning Stripping Rule</i>	402
11.5.2 Kerugian Selisih Kurs: Pengakuan, Deduktibilitas, dan Lindung Nilai.....	403
11.5.3 Pembentukan Cadangan: Konservatisme Akuntansi versus Realisasi Fiskal	405
11.5.4 Biaya <i>Entertainment</i> dan Disiplin Daftar Nominatif	405
11.5.5 Sumbangan dan CSR: Lima Kanal Deduktibel.....	406
11.6 Verifikasi Harga Pokok Penjualan dan Pengendalian Risiko Audit	407
11.6.1 Uji Arus Barang	409
11.6.2 Uji Keterkaitan dan Ekualisasi.....	409
11.6.3 <i>Analytical Review</i> dan <i>Benchmarking</i> Industri	410
11.6.4 <i>Full Absorption Costing</i> sebagai Prasyarat Fiskal	411
11.7 Kerangka AHP untuk Keputusan Klasifikasi dan Alokasi Biaya.....	412
11.7.1 Multidimensionalitas Keputusan Biaya	412
11.7.2 Kriteria Evaluasi: <i>Tax Savings</i> , Risiko Audit, dan Dampak Laporan Keuangan....	412
11.7.3 Pembobotan sebagai Cerminan <i>Risk Appetite</i>	413
11.8 Ilustrasi Penerapan AHP: Klasifikasi Pengeluaran dan Optimalisasi Anggaran CSR	414
11.8.1 Contoh Ilustratif: Klasifikasi Pengeluaran Modifikasi Armada.....	414
11.8.2 Contoh Ilustratif: Optimalisasi Anggaran CSR pada Industri Pertambangan.....	419
11.9 Penutup	423
BAB 12: MANAJEMEN PAJAK ATAS PAJAK PERTAMBAHAN NILAI.....	425
12.1 Pengantar.....	425
12.2 Kerangka Konseptual: Netralitas PPN, Friksi Pajak, dan Biaya Kepatuhan	427
12.2.1 Prinsip Netralitas dan Mekanisme Pengkreditan	428
12.2.2 Friksi Pajak dalam Konteks PPN: Biaya Kepatuhan sebagai Distorsi.....	429
12.2.3 Celah Kepatuhan PPN Indonesia dalam Perspektif Komparatif.....	430
12.3 Lanskap Risiko dan Rezim Sanksi PPN	431
12.3.1 Risiko Faktor Pajak: Formalitas, Materialitas, dan Ancaman Pidana.....	432
12.3.2 Risiko Pengkreditan: Batasan Negatif dan Area Sengketa	433
12.3.3 Tanggung Renteng: Persistensi Risiko Pajak Masukan	434
12.3.4 Transformasi Sanksi Pasca-UU HPP: Implikasi Kesalahan PPN	435
12.3.5 Pengendalian Internal: Validasi Berlapis sebagai Respons Institusional.....	436
12.4 Manajemen Faktor Pajak: Strategi Timing, Kepatuhan Formal, dan Efisiensi Administrasi.....	437
12.4.1 Faktor Pajak sebagai Instrumen Pengkreditan dan "Mata Uang" Sistem PPN.....	439
12.4.2 Strategi Timing: Faktor Transaksional versus Faktor Gabungan.....	439
12.4.3 Kepatuhan Formal dan Mitigasi Risiko Faktor Cacat.....	441
12.5 Strategi Tempat Terutang PPN: Sentralisasi, Desentralisasi, dan Pertimbangan Lokasi.....	442
12.5.1 Desentralisasi sebagai <i>Default</i> dan Implikasi Biaya Kepatuhan.....	443
12.5.2 Strategi Pemusatan PPN: Efisiensi, Pengendalian Audit, dan Prasyarat Sistem	444
12.5.3 Pertimbangan Lokasi dan Pajak Implisit: Perspektif PPN	446

12.6 Rekonsiliasi PPN dan PPh Badan: Perspektif dari Sisi PPN.....	447
12.6.1 Ekualisasi sebagai Titik Temu Dua Rezim Pajak	448
12.6.2 Sumber Disparitas dan Implikasi bagi Pengelolaan SPT PPN.....	449
12.6.3 Kertas Kerja Ekualisasi sebagai Komponen <i>Tax Control Framework</i>	450
12.7 PPN dalam Ekonomi Digital: <i>Dropshipping</i> dan PMSE	451
12.7.1 Mekanisme PPN pada Model <i>Dropshipping</i>	452
12.7.2 Regim Pemungutan PPN PMSE: Kerangka Regulasi, Implementasi, dan Konteks Global.....	454
12.7.3 Implikasi Strategis bagi Perusahaan Pengguna Jasa Digital	455
12.8 Ilustrasi Penerapan AHP: Mitigasi Risiko Transaksi dan Pemilihan Lokasi Investasi.....	456
12.8.1 Contoh Ilustratif: Mitigasi Risiko Transaksi dengan Vendor Berisiko Tinggi	457
12.8.2 Contoh Ilustratif: Pemilihan Lokasi Investasi	459
12.9 Penutup	462
BAB 13: MANAJEMEN PAJAK ATAS SENGGKETA DAN UPAYA HUKUM PERPAJAKAN.....	465
13.1 Pengantar.....	465
13.2 Konsepsi Sengketa Pajak	467
13.2.1 Ketidakpastian Regulasi sebagai Akar Sengketa	468
13.2.2 Dimensi Ketidakpastian dalam Lanskap Pajak Indonesia.....	468
13.2.3 Faktor Penyebab Sengketa: Regulatif, Administratif, dan Perilaku.....	469
13.2.4 Strategi Pencegahan: APA, <i>Private Ruling</i> , dan Dokumentasi Proaktif.....	470
13.3 Pemeriksaan Pajak sebagai Titik Kritis Manajemen Sengketa	472
13.3.1 Transformasi Paradigma Audit: Dari Acak ke Berbasis Risiko.....	474
13.3.2 Anatomi Pemicu Pemeriksaan dalam Sistem CRM.....	474
13.3.3 Aturan Pengecualian Bukti dan Implikasi Strategisnya	475
13.4 Jalur Penyelesaian Sengketa: Prosedur, Risiko, dan Strategi.....	477
13.4.1 Keberatan sebagai Fase Konsolidasi Bukti	479
13.4.2 Banding: Pertarungan Fakta dan Hukum di Pengadilan Pajak	480
13.4.3 Peninjauan Kembali: Upaya Hukum Luar Biasa	481
13.4.4 Gugatan: <i>Remedies</i> Administratif Alternatif.....	482
13.4.5 <i>Mutual Agreement Procedure</i> : Jalur Negosiasi Internasional.....	483
13.5 Kerangka Keputusan Berbasis AHP untuk Respons Sengketa.....	484
13.5.1 Variabel Keputusan Pasca-SE MA 2/2024	485
13.5.2 Resolusi Konflik Retributif: AHP dan Negosiasi Pajak	486
13.6 Ilustrasi Penerapan AHP: Pengungkapan Data dan Respon Produk Pemeriksaan.....	487
13.6.1 Contoh Ilustratif: Pengungkapan Data dalam Pemeriksaan <i>Transfer Pricing</i>	487
13.6.2 Contoh Ilustratif: Respons terhadap SKPKB.....	490
13.7 Penutup	493
BAB 14: MANAJEMEN PAJAK DALAM PEMANFAATAN INSENTIF PAJAK.....	495

14.1 Pengantar.....	495
14.2 Kerangka Konseptual Tujuan Insentif.....	496
14.2.1 Dualitas Insentif: <i>Policy Tool</i> dan <i>Tax Expenditure</i>	497
14.2.2 Evolusi Pemikiran: Dari Surrey hingga Pilar Dua	498
14.2.3 Pajak Implisit dan Risiko Redundansi	499
14.3 Konteks Regulasi Indonesia: Taksonomi Insentif Pajak	500
14.3.1 Insentif PPh: <i>Tax Holiday</i> dan <i>Tax Allowance</i>	501
14.3.2 Insentif Kewilayahan: KEK dan IKN	503
14.3.3 Insentif PPN dan Kepabeanan: Fasilitas Rantai Pasok	503
14.3.4 Disrupsi Pillar Two terhadap Arsitektur Insentif Indonesia.....	505
14.4 Analisis Manajerial: Evaluasi Strategis Pemanfaatan Insentif.....	506
14.4.1 Kerangka Evaluasi: NPV, Pajak Implisit, dan Biaya Kepatuhan.....	507
14.4.2 Strategi Implementasi: Validasi <i>Ex-Ante</i> dan Monitoring <i>Ex-Post</i>	509
14.5 Kerangka AHP untuk Pemilihan Insentif Optimal	510
14.5.1 Kriteria dan Variabel Keputusan.....	510
14.5.2 Konstruksi Hierarki dan Sensitivitas Pembobotan.....	511
14.6 Ilustrasi Penerapan AHP: Pemilihan Lokasi dan Optimalisasi Fasilitas	512
14.6.1 Contoh Ilustratif: Pemilihan Lokasi Berbasis Optimalisasi Biaya dan Insentif.....	512
14.6.2 Contoh Ilustratif: Pemilihan Lokasi MNC di Era Pajak Minimum Global	513
14.6.3 Contoh Ilustratif: Optimalisasi Fasilitas Rantai Pasok.....	516
14.7 Penutup	517
DAFTAR PUSTAKA.....	519
LAMPIRAN: ILUSTRASI PROSES MATEMATIS AHP	522

Daftar Gambar

Gambar 1: Tahun Penerapan <i>Self-Assessment</i> Indonesia dan Beberapa Negara	23
Gambar 2: Kontinum <i>Tax Evasion</i> dan <i>Tax Avoidance</i>	27
Gambar 3: Ringkasan Tahapan Administrasi Perpajakan Indonesia.....	30
Gambar 4: Rekomendasi Konseptual <i>Tax Control Framework</i>	43
Gambar 5: <i>Cooperative Compliance Model</i>	45
Gambar 6: Konsepsi dan Posisi Manajemen Pajak.....	48
Gambar 7: Struktur AHP Penentuan Restrukturisasi Internal Paling Optimal	54
Gambar 8: Hasil Analisis AHP Penentuan Restrukturisasi Internal Paling Optimal	55
Gambar 9: Arbitrase Bentuk Usaha	60
Gambar 10: Lanskap Regulasi Bentuk Usaha	64
Gambar 11: Perbandingan PPh Terutang WP Orang Pribadi vs WP Badan (Jutaan Rupiah).....	65
Gambar 12: Analisis Komparatif Beban Pajak	70
Gambar 13: Struktur AHP Penentuan Bentuk Usaha Paling Tepat.....	83
Gambar 14: Struktur AHP Penentuan Struktur Entitas Paling Tepat	84
Gambar 15: Kerangka Konseptual Sumber Pendanaan	91
Gambar 16: Hierarki Teori <i>Pecking Order</i> dalam Keuangan Korporasi.....	93
Gambar 17: Komparasi Tiga Sumber Pendanaan	95
Gambar 18: <i>Tax Shield</i> , <i>Debt Bias</i> , dan <i>Trade-Off Theory</i>	102
Gambar 19: Proposisi Modigliani-Miller dengan Pajak Korporasi	103
Gambar 20: Integrasi Pajak Orang Pribadi dalam <i>Tax Shield</i>	104
Gambar 21: Hubungan Perisai Pajak Non-Utang dan Kapasitas Utang Optimal.....	105
Gambar 22: Struktur Modal Optimal berdasar Trade-Off Theory.....	107
Gambar 23: Kerangka Regulasi Pembatasan Bunga	109
Gambar 24: Struktur AHP Penentuan Bauran Pendanaan Paling Optimal.....	119
Gambar 25: Instrumen Hibrida dan <i>Tax-Accounting Arbitrage</i>	126
Gambar 26: <i>Hybrid Mismatches</i> dan Respons Regulasi.....	132
Gambar 27: Factoring dalam Manajemen Pajak.....	138
Gambar 28: Klasifikasi, Perlakuan Pajak, dan Risiko Karakterisasi Leasing	143
Gambar 29: Pendanaan Lintas Batas dan Pajak Minimum Global.....	150
Gambar 30: Kerangka Keputusan untuk Instrumen Kompleks	156
Gambar 31: Struktur AHP Skema Pengadaan Aset Paling Optimal.....	162
Gambar 32: Akuisisi Aset.....	172
Gambar 33: Akuisisi Saham	176

Gambar 34: Merger dan Rezim Netralitas Pajak	182
Gambar 35: Restrukturisasi Divisif	186
Gambar 36: <i>Tax Due Diligence</i> sebagai Instrumen Mitigasi Risiko	190
Gambar 37: Optimalisasi Pajak dan Keberlanjutan Posisi	194
Gambar 38: Struktur AHP Pemilihan Struktur Transaksi Akuisisi Paling Optimal.....	199
Gambar 39: Arsitektur Entitas: Branch versus Subsidiary	214
Gambar 40: Struktur Pendanaan Lintas Batas	221
Gambar 41: Transfer Pricing dalam Investasi Masuk.....	227
Gambar 42: Lanskap Regulasi dan Arah Kebijakan.....	232
Gambar 43: Struktur AHP Pemilihan <i>Inbound Investment</i> Paling Optimal	238
Gambar 44: Perspektif Negara Domisili dan Mekanisme Relief Pajak Berganda	249
Gambar 45: Desain Struktur Entitas: Cabang versus Anak Perusahaan.....	252
Gambar 46: Struktur Pendanaan Lintas Batas	256
Gambar 47: Transfer Pricing dan Alokasi Laba dalam Rantai Nilai Global.....	260
Gambar 48: Pagar Regulasi: CFC, <i>Hybrid Mismatch</i> , dan Pajak Minimum Global	265
Gambar 49: Struktur AHP Penentuan Struktur Akuisisi Paling Optimal.....	271
Gambar 50: Kerangka Konseptual Manajemen Pajak Orang Pribadi	280
Gambar 51: Arsitektur Pajak Penghasilan Orang Pribadi.....	286
Gambar 52: Strategi Pengelolaan Pajak Orang Pribadi	293
Gambar 53: Struktur AHP Mitigasi Risiko Paling Tepat Aset Tak Terlapor	307
Gambar 54: Struktur AHP Penentuan Status Perpajakan Keluarga Paling Tepat	310
Gambar 55: Withholding Tax sebagai Mekanisme Third-Party Enforcement	319
Gambar 56: Konteks Regulasi Withholding Tax Indonesia	325
Gambar 57: Manajemen Withholding Tax Konteks Indonesia	332
Gambar 58: Struktur AHP Klasifikasi Objek Withholding PPh 26 Paling Tepat	341
Gambar 59: Struktur AHP Mitigasi Risiko <i>Mismatch</i> Paling Tepat	344
Gambar 60: Klasifikasi Penghasilan dan Rekonsiliasi Basis Pajak.....	351
Gambar 61: Pemilahan Angsuran PPh Pasal 25	356
Gambar 62: Pengakuan, Valuasi, dan Risiko Pendapatan Valas	360
Gambar 63: Pengendalian Risiko Fiskal.....	365
Gambar 64: Pengelolaan Risiko <i>Over/Under-Payment</i> dan Koreksi Fiskal.....	370
Gambar 65: Struktur AHP Penentuan Instrumen Investasi <i>Idle Cash</i> Paling Optimal.....	376
Gambar 66: Struktur AHP Penentuan Strategi Mitigasi Risiko Nilai Tukar Paling Optimal	379
Gambar 67: Deduktibilitas dan Titik Sengketa Biaya	387
Gambar 68: <i>Capital Expenditure</i> versus <i>Revenue Expenditure</i>	392

Gambar 69: Metode Akuntansi Pajak untuk Persediaan dan Penyusutan	397
Gambar 70: Beban dengan Pembatasan Deduktibilitas	402
Gambar 71: Verifikasi HPP dan Pengendalian Risiko Audit	408
Gambar 72: Struktur AHP Penentuan Perlakuan Akuntansi Paling Optimal	415
Gambar 73: Struktur AHP Penentuan Alokasi Anggaran CSR Paling Optimal.....	420
Gambar 74: Netralitas PPN, Friksi Pajak, dan Biaya Kepatuhan	428
Gambar 75: Lanskap Risiko dan Rezim Sanksi PPN	432
Gambar 76: Manajemen Faktur Pajak	438
Gambar 77: Strategi Tempat Terutang PPN	443
Gambar 78: Rekonsiliasi PPN dan PPh Badan	448
Gambar 79: PPN dalam Ekonomi Digital.....	452
Gambar 80: Struktur AHP Mitigasi Risiko Transaksi Paling Tepat.....	459
Gambar 81: Struktur AHP Pemilihan Lokasi Pabrik Paling Optimal.....	460
Gambar 82: Konsepsi Sengketa Pajak	467
Gambar 83: Pemeriksaan Pajak sebagai Titik Kritis	473
Gambar 84: Jalur Penyelesaian Sengketa	478
Gambar 85: Struktur AHP Pilihan Pengungkapan Data Paling Optimal.....	488
Gambar 86: Struktur AHP Respons Produk Hukum Paling Optimal	491
Gambar 87: Dualisme Insentif Pajak	497
Gambar 88: Taksonomi Insentif Pajak Indonesia	501
Gambar 89: Evaluasi Strategis Pemanfaatan Insentif.....	507
Gambar 90: Struktur AHP Pemilihan Lokasi Ekspansi Paling Optimal	512
Gambar 91: Struktur AHP Pemilihan Lokasi MNC Paling Optimal.....	514
Gambar 92: Struktur AHP Penentuan Skema Fasilitas Rantai Pasok Paling Optimal	516

Daftar Tabel

Tabel 1: Komparasi Spektrum Perilaku Perpajakan	28
Tabel 2: Perbandingan Karakteristik Perpajakan Bentuk Usaha di Indonesia	69
Tabel 3: Perbandingan Nilai Sekarang Beban Pajak di Bawah Tiga Strategi	73
Tabel 4: Matriks Keputusan AHP: Transisi Bentuk Usaha FamilyCo	83
Tabel 5: Matriks Keputusan AHP: Restrukturisasi Grup Ritel.....	85
Tabel 6: Komparasi Global Pembatasan Rasio DER.....	115
Tabel 7: Matriks Rekomendasi Pendanaan PT Ekspansi Tbk	121
Tabel 8: Matriks Rekomendasi Keputusan Pengadaan Aset PT Logistik Nasional	164
Tabel 9: Perbandingan Strategis Akuisisi Saham dan Akuisisi Aset.....	180
Tabel 10: Perbandingan Pemekaran Usaha dan Penjualan Langsung	188
Tabel 11: Matriks Rekomendasi Struktur Transaksi M&A	201
Tabel 12: Matriks Rekomendasi Struktur Akuisisi PT Cakrawala Presisi	205
Tabel 13: Matriks Rekomendasi Struktur Investasi Masuk Sakura Co.	242
Tabel 14: Matriks Rekomendasi Pemilihan Struktur Kepemilikan PT Indo Raya.....	272
Tabel 15: Matriks Rekomendasi Strategis Repatriasi Laba PT Indo Makmur	274
Tabel 16: Matriks Rekomendasi Mitigasi Risiko Aset Tak Terlapor	308
Tabel 17: Matriks Rekomendasi Status Perpajakan Keluarga UMKM.....	312
Tabel 18: Matriks Keputusan Klasifikasi Objek <i>Withholding Tax</i> PT Digital Indo.....	342
Tabel 19: Matriks Rekomendasi Mitigasi Risiko Mismatch Ekualisasi PT Maju Sejahtera.....	345
Tabel 20: Matriks Rekomendasi Optimalisasi Kas Instrumen Investasi PT Investama	377
Tabel 21: Matriks Mitigasi Fluktuasi Nilai Tukar PT Global Export.....	381
Tabel 22: Matriks Rekomendasi Klasifikasi Pengeluaran PT Logistik Nusantara.....	418
Tabel 23: Matriks Rekomendasi Optimalisasi Anggaran CSR PT Mineral Maju.....	422
Tabel 24: Matriks Rekomendasi Disklosur Data Pemeriksaan PT Komponen Nusantara....	489
Tabel 25: Matriks Rekomendasi Tindak Lanjut SKPKB PT Perdana Mandiri	492
Tabel 26: Perbandingan Karakteristik <i>Tax Holiday</i> dengan <i>Tax Allowance</i>	502
Tabel 27: Matriks Rekomendasi Pemilihan Lokasi PT Karya Craftansa	513
Tabel 28: Matriks Rekomendasi Pemilihan Lokasi PT Global Manufacture	515
Tabel 29: Matriks Rekomendasi Fasilitas Rantai Pasok PT Electro Global.....	517

Daftar Singkatan

A

ACFTA = ASEAN-China *Free Trade Agreement*
AEOI / AEoI = *Automatic Exchange of Information* (Pertukaran Informasi Keuangan Secara Otomatis)
AEO = *Authorized Economic Operator*
AHP = Analytical Hierarchy Process
ILAP = Instansi, Lembaga, Asosiasi, dan Pihak Lain
ALP = *Arm's Length Principle* (Prinsip Kewajaran Harga)
AML = *Anti-Money Laundering* (Pencegahan Pencucian Uang)
AOA = *Authorized OECD Approach*
APA = *Advance Pricing Agreement*
AR = *Account Representative*
ASC = *Accounting Standards Codification* (ASC 740-10, standar FASB untuk akuntansi pajak penghasilan)
ASEAN = *Association of Southeast Asian Nations*
ATP = *Aggressive Tax Planning*

B

BEI = Bursa Efek Indonesia
BEPS = *Base Erosion and Profit Shifting*
BI = Bank Indonesia
BO = *Beneficial Owner* (Pemilik Manfaat)
BPN = Badan Pertanahan Nasional
BPHTB = Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan
BPT = *Branch Profit Tax* (Pajak atas Laba Cabang)
BUMN = Badan Usaha Milik Negara
BULN = Badan Usaha Luar Negeri
BUT = Bentuk Usaha Tetap (*Permanent Establishment*)

C

CbCR = *Country-by-Country Reporting*
CFC = *Controlled Foreign Corporation*
CI = *Consistency Index* (Indeks Konsistensi, dalam metode AHP)
COGS = *Cost of Goods Sold* (Harga Pokok Penjualan)
COSO = *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CR = *Consistency Ratio* (Rasio Konsistensi, dalam metode AHP)
CRM = *Compliance Risk Management*
CRS = *Common Reporting Standard*
CSR = *Corporate Social Responsibility* (Tanggung Jawab Sosial Perusahaan)
CTAS = *Core Tax Administration System*
CTTOR = *Corporate Tax to Turnover Ratio*
CUP = *Comparable Uncontrolled Price*
CV = *Commanditaire Vennootschap* (Persekutuan Komanditer)

D

DD = *Double Deduction*
DeFi = *Decentralized Finance*
DEMPE = *Development, Enhancement, Maintenance, Protection, and Exploitation* (Doktrin alokasi laba atas aset tidak berwujud)
DER = *Debt-to-Equity Ratio* (Rasio Utang terhadap Ekuitas)

DGT = *Directorate General of Taxes* (Direktorat Jenderal Pajak, digunakan dalam konteks berbahasa Inggris)

DJP = Direktorat Jenderal Pajak

DPP = Dasar Pengenaan Pajak

DTA = *Deferred Tax Asset* (Aset Pajak Tangguhan)

DTP = PPN Ditanggung Pemerintah

E

EBITDA = *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*

EOI = *Exchange of Information* (Pertukaran Informasi)

EPC = *Engineering, Procurement, and Construction* (Kontrak Gabungan)

ESG = *Environmental, Social, and Governance*

ESR = *Earning Stripping Rule*

ETR = *Effective Tax Rate* (Tarif Pajak Efektif)

EV = *Electric Vehicle* (Kendaraan Listrik)

F

FASB = *Financial Accounting Standards Board*

FDI = *Foreign Direct Investment* (Penanaman Modal Asing)

FIFO = *First In, First Out* (Metode penilaian persediaan)

FIN = *FASB Interpretation Number* (contoh: FIN 48)

FoA = *Forum on Tax Administration* (OECD)

FTA = *Free Trade Agreement* (Perjanjian Perdagangan Bebas)

FTC = *Foreign Tax Credit* (Kredit Pajak Luar Negeri)

G

GAAR = *General Anti-Avoidance Rule*

GDP = *Gross Domestic Product* (Produk Domestik Bruto)

GETR = *Global Effective Tax Rate*

GILTI = *Global Intangible Low-Taxed Income*

GloBE = *Global Anti-Base Erosion Rules*

GPM = *Gross Profit Margin* (Margin Laba Kotor)

GRI = *Global Reporting Initiative*

GVC = *Global Value Chains* (Rantai Nilai Global)

H

HNWI = *High Net Worth Individual* (Individu dengan Kekayaan Tinggi)

HPP = Harga Pokok Penjualan (*juga digunakan sebagai singkatan UU HPP*)

I

IA-CEPA = *Indonesia-Australia Comprehensive Economic Partnership Agreement*

IFRIC = *International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC 23 = standar akuntansi untuk ketidakpastian pajak)

IFRS = *International Financial Reporting Standards*

IIR = *Income Inclusion Rule*

IJEPA = *Indonesia-Japan Economic Partnership Agreement*

IKN = Ibu Kota Nusantara

ILAP = Instansi, Lembaga, Asosiasi, dan Pihak Lain

ILR = *Interest Limitation Rules* (Aturan Pembatasan Bunga)

IMF = *International Monetary Fund* (Dana Moneter Internasional)

IPO = *Initial Public Offering* (Penawaran Umum Perdana)

IRC = *Internal Revenue Code* (Amerika Serikat)

IRS = *Internal Revenue Service* (Otoritas Pajak Amerika Serikat)

J

JIBOR = *Jakarta Interbank Offered Rate*

K

KEK = Kawasan Ekonomi Khusus

KITE = Kemudahan Impor Tujuan Ekspor

KK = Kepala Keluarga (status perpajakan)

KLU = Klasifikasi Lapangan Usaha

KMK = Keputusan Menteri Keuangan

KPP = Kantor Pelayanan Pajak

KSEI = Kustodian Sentral Efek Indonesia

KSWP = Konfirmasi Status Wajib Pajak

KUP = Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan

L

LIFO = *Last In, First Out* (Metode penilaian persediaan)

LOB = *Limitation on Benefits*

M

MAAC = *Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters*

MAP = *Mutual Agreement Procedure*

MITA = Mitra Utama (program kepabeanan)

MLI = *Multilateral Instrument*

MNC = *Multinational Corporation* (Perusahaan Multinasional)

MT = Memilih Terpisah (status perpajakan suami/istri)

N

NFT = *Non-Fungible Token*

NIK = Nomor Induk Kependudukan

NOL = *Net Operating Loss* (Kerugian Fiskal Neto)

NPV = *Net Present Value* (Nilai Sekarang Bersih)

NPWP = Nomor Pokok Wajib Pajak

NTCA = *Netherlands Tax and Customs Administration* (Otoritas Pajak Belanda)

O

OECD = *Organisation for Economic Co-operation and Development*

OJK = Otoritas Jasa Keuangan

P

P3B = Perjanjian Penghindaran Pajak Berganda

PDRI = Pajak Dalam Rangka Impor

PE = *Permanent Establishment* (lihat juga *BUT*)

PH = Pisah Harta (status perpajakan suami/istri)

PKKU = Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha

PKP = Pengusaha Kena Pajak

PMA = Penanaman Modal Asing

PMK = Peraturan Menteri Keuangan

PMSE = Perdagangan Melalui Sistem Elektronik

PP = Peraturan Pemerintah

PPATK = Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan

PPFTZ = Pemberitahuan Pabean Kawasan Perdagangan Bebas (dokumen fasilitas PPN Kawasan Bebas)

PPH = Pajak Penghasilan
PPN = Pajak Pertambahan Nilai
PPT = *Principal Purpose Test*
PSAK = Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan
PSIAP = Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan
PT = Perseroan Terbatas
PT PMA = Perseroan Terbatas Penanaman Modal Asing
PT Tbk = Perseroan Terbatas Terbuka (perusahaan publik yang tercatat di bursa)
PTKP = Penghasilan Tidak Kena Pajak

Q

QDMTT = *Qualified Domestic Minimum Top-up Tax*

R

RK = Rasio Konsistensi (*lihat juga CR*)
RoO = *Rules of Origin* (Aturan Asal Barang)
RUPS = Rapat Umum Pemegang Saham

S

SAAR = *Specific Anti-Avoidance Rules*
SAK = Standar Akuntansi Keuangan
SAVANT = *Strategy, Anticipation, Value-Adding, Negotiating, Transforming* (kerangka manajemen pajak)
SBN = Surat Berharga Negara
SBIE = *Substance Based Income Exclusion*
SDM = Sumber Daya Manusia
SE = Surat Edaran
SGR = *Sustainable Growth Rate* (Tingkat Pertumbuhan Berkelanjutan)
SGU = Sewa Guna Usaha (Leasing)
SIN = *Single Identity Number*
SKA = Surat Keterangan Asal
SKPKB = Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar
SKPLB = Surat Ketetapan Pajak Lebih Bayar
SKPN = Surat Ketetapan Pajak Nihil
SKPPKP = Surat Keputusan Pengembalian Pendahuluan Kelebihan Pajak
SOFR = *Secured Overnight Financing Rate*
SP2 = Surat Perintah Pemeriksaan
SP2DK = Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan
SPA = *Share Purchase Agreement* (Perjanjian Jual Beli Saham)
SPDN = Subjek Pajak Dalam Negeri
SPT = Surat Pemberitahuan
SPV = *Special Purpose Vehicle*

T

TBTS = Tidak Berdasarkan Transaksi Sebenarnya (faktur fiktif)
TCF = *Tax Control Framework*
TDD = *Tax Due Diligence*
TKDN = Tingkat Komponen Dalam Negeri
TP Doc = *Transfer Pricing Documentation* (Dokumentasi Transfer Pricing)
TTC = *Total Tax Contribution*
TruPS = *Trust Preferred Securities*

U

UBO = *Ultimate Beneficial Owner* (Pemilik Manfaat Utama)

UMKM = Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

UU = Undang-Undang

UU HPP = Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan

UU KUP = Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan

UTPR = *Undertaxed Profits Rule*

V

VAT = *Value Added Tax* (lihat juga PPN)

VL = *Levered Firm Value*—nilai perusahaan yang berutang (dalam teori Modigliani-Miller)

VU = *Unlevered Firm Value*—nilai perusahaan tanpa Utang (dalam teori Modigliani-Miller)

W

WACC = *Weighted Average Cost of Capital* (Biaya Modal Rata-rata Tertimbang)

WHT = *Withholding Tax* (Pajak Pemotongan/Pemungutan)

WPDN = Wajib Pajak Dalam Negeri

WPLN = Wajib Pajak Luar Negeri