

**PENGARUH KEBIJAKAN PERPAJAKAN, MANAJEMEN  
PERPAJAKAN, DAN SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENENTUAN BEBAN PAJAK**

**(Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk)**

**TESIS**



Oleh:

**Elisabeth Suparlin  
NIM. 0608418**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN BISNIS  
SEKOLAH PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2008**

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGARUH KEBIJAKAN PERPAJAKAN, MANAJEMEN PERPAJAKAN, DAN SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP PENENTUAN BEBAN PAJAK

(Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk)

Menyetujui,  
Dosen Pembimbing I



Dr. Disman, MS  
NIP. 131 422 687

Menyetujui,  
Dosen Pembimbing II



Ridwan Purnama, SH., MS  
NIP. 131 760 813

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Magister Manajemen Bisnis (M2B)



Dr. Agus Rahayu, M.Si  
NIP. 131 664 382

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, dengan ini menyatakan bahwa tesis berjudul “ Pengaruh Kebijakan Perpajakan, Manajemen Perpajakan, dan Sumberdaya Manusia Terhadap Efektivitas Penentuan Beban Pajak (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk)” adalah benar-benar karya saya sendiri yang saya buat dengan arahan dan bimbingan Dosen Pembimbing serta bebas dari penjiplakan (plagiarisme).

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dari pihak manapun dan saya bersedia menanggung segala risiko/ sanksi yang dijatuhkan apabila pernyataan ini tidak benar.

Bandung,      Maret 2008

Yang membuat pernyataan,

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the number '6000' and the text 'MET ATTEMPE'.

**Elisabeth Suparlin**  
**NIM : 0608418**

## ABSTRACT

Elisabeth Suparlin, NIM 0608418 (2008), The Influence of Tax Policy, Tax Management, and Human Resources Refer to Effectiveness Determination of Tax Expense (Study on PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk). This thesis is under tuition by Dr. Disman, MS and Ridwan Purnama, SH, MSi

The main issue in this thesis is researching how a company especially PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk define Effectively Tax Expense evaluated from Tax policy, Tax management, and Human resource. This research assume that there is a positive influence from tax policy, tax management, and human resource factors refer to effectiveness in determine the tax expense.

The object of this research forms with aim to knowing 1) How tax policy, tax management, and human resource support in PT. Telkom, 2) How the level of determination effectiveness tax expenses in PT. Telkom, and 3) How far the influence tax policy, tax management, and human resource refer to effectiveness in determine the tax expense in PT Telkom.

This research using quantitative approach and survey method that aim to get description or figure about research variables and to explain the causal relation and hypothesis testing which raised. The population of respondent is all employee of Unit Tax & Treasury Management and Unit Finance Center PT.Telkom around Indonesia, with 127 respondent as the sample. The data collected by questionnaire which analyzed using the path analysis.

The result of this research shows that the hexogen variable which contain Tax policy ( $X_1$  variable) which counted by tax law, tax compliance, and tax resistance dimension; Tax Management ( $X_2$  variable) which counted by tax planning, tax implementation, and tax controlling dimension; and also Human resources ( $X_3$  variable) which counted from Human resources availability, education and training, and also the skill and experience has positive influence refer to endogen variable of determination effectiveness tax expense ( $Y$  variable) which counted from fairness principle, economic efficiency, fiscal efficiency, simplicity, and legalism dimension.

**Key words:** Tax Expense, Tax Policy, and Tax Management

## ABSTRAK

Elisabeth Suparlin, NIM 0608418 (2008), Pengaruh Kebijakan Perpajakan, Manajemen Perpajakan, dan Sumberdaya Manusia Terhadap Efektivitas Penentuan Beban Pajak (Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk). Tesis, di bawah bimbingan Dr. Disman, MS dan Ridwan Purnama, SH, MSi

Masalah utama dalam tesis ini adalah meneliti bagaimana suatu perusahaan khususnya PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dalam menentukan efektivitas beban pajak terutangnya ditinjau dari kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan sumberdaya manusia. Penelitian ini menduga adanya pengaruh yang positif dari faktor-faktor kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan sumberdaya manusia terhadap efektivitas penentuan beban pajak.

Kajian penelitian dirumuskan dengan tujuan untuk mengetahui 1) Bagaimana kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan dukungan sumberdaya manusia di PT. Telkom, 2) Bagaimana tingkat efektivitas penentuan beban pajak di PT. Telkom, dan 3) bagaimana pengaruh kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan sumber daya manusia terhadap efektivitas penentuan beban pajak di PT Telkom.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survey yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi atau gambaran mengenai variabel-variabel yang diteliti dan menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis yang diajukan. Populasi yang menjadi responden adalah semua karyawan PT.Telkom yang berada pada *Unit Tax & Treasury Management* dan *Unit Finance Center* di seluruh Indonesia, dengan 127 responden sebagai sampel. Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yang dianalisis dengan menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan temuan bahwa variabel eksogen yang meliputi Kebijakan perpajakan (variabel  $X_1$ ) yang diukur melalui dimensi *tax law*, *tax compliance*, dan *tax resistance*; Manajemen Perpajakan (variabel  $X_2$ ) yang diukur melalui dimensi perencanaan pajak, pelaksanaan pajak, dan pengendalian pajak; serta Sumberdaya Manusia (variabel  $X_3$ ) yang diukur dari aspek ketersediaan SDM, pendidikan dan pelatihan, serta kemampuan dan pengalaman memiliki pengaruh positif terhadap variabel endogen Efektivitas penentuan beban pajak (variabel  $Y$ ) yang diukur dari dimensi prinsip keadilan, efisiensi ekonomi, efisiensi fiskal, kesederhanaan, dan kepastian hukum

**Kata kunci :** Beban pajak, Kebijakan perpajakan, dan Manajemen perpajakan.

## KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berkat dan karunianya, sehingga penulis dalam keadaan sehat walafiat sehingga dapat menyelesaikan tesis dengan fokus masalah pada bidang perpajakan yang berjudul "Pengaruh Kebijakan Perpajakan, Manajemen Perpajakan, dan Sumberdaya Manusia Terhadap Efektivitas Penentuan Beban Pajak (Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk)"

Penulisan tesis ini ditujukan untuk memenuhi salah satu persyaratan penyelesaian tugas akhir pada Program Studi Manajemen Bisnis Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, dan disajikan dengan susunan sebagai berikut :

Bab I merupakan pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian serta kegunaan penelitian.

Bab II terdiri atas 1) kajian pustaka yang memuat pengertian-pengertian perpajakan serta, kaitannya dengan variabel-variabel yang dirumuskan, 2) kerangka pemikiran, dan 3) hipotesis.

Bab III berisi objek penelitian, metode penelitian, , variabel penelitian dan operasionalisasi variabel, populasi dan teknik sampling, serta analisis data penelitian.

Bab IV merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang menyajikan gambaran umum objek penelitian, deskripsi hasil penelitian meliputi karakteristik

responden dan persepsinya terhadap kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, sumberdaya manusia dan efektivitas penentuan beban pajak serta pengujian hipotesisnya.

Bab V berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian serta saran yang di ajukan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini banyak kekurangan dan jauh dari sempurna seperti yang diharapkan. Untuk itu penulis mohon saran dan kritik yang konstruktif dari penelaah dan pembaca untuk perbaikan pada masa yang akan datang. sehingga bermanfaat bagi penulis pribadi, bagi perusahaan, lingkungan akademis, dan masyarakat yang lainnya.

Bandung, Maret 2008

Penulis

## UCAPAN TERIMA KASIH

Berbagai hambatan dan kesulitan penulis temukan dalam rangka penyelesaian tesis ini. Namun berkat dorongan, bimbingan, dan petunjuk serta bantuan dari berbagai pihak, pada akhirnya tesis ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada Yth. **Dr. Disman, MS**, sebagai pembimbing I yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk berdialog dan membuka cakrawala pengetahuan penulis sehingga penulis dapat lebih konsisten dalam menyusun suatu karya ilmiah.

Penulis juga mengucapkan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada Yth. **Ridwan Purnama, SH, MSi**, dalam kapasitasnya sebagai Pembimbing II, yang memberikan kritik-kritik konstruktif dan memfasilitasi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sunaryo Kartadinata, M.Pd selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia;
2. Bapak Prof. Dr. H. Asmawi Zainul, M.Ed mantan Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia selama Penulis menempuh pendidikan sampai dengan penulisan tesis ini;
3. Bapak Prof. Dr. H. Furqon, MA, M.Pd Ph.D selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia yang baru;
4. Bapak Prof. Dr. H. Djam'an Satori MA selaku Asisten I Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;



5. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuryani Rustaman, M.Pd selaku Asisten II Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;
6. Bapak Dr. Agus Rahayu, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis, Sekolah Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia;
7. Para penelaah pada Seminar Usulan Penelitian dan Ujian Tesis yang banyak memberikan masukan berharga bagi penulis;
8. Para dosen dan staf administrasi Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;
9. Rekan-rekan sejawat di PT Telkom dan rekan-rekan mahasiswa M2B Telkom yang meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan melakukan wawancara serta senantiasa memberi dukungan kepada penulis;
10. Kepada suami tercinta Ferry Yohanes dan putri-putriku Dita, Dinar dan Dian yang dengan sabar senantiasa mendampingi serta memberikan dorongan dan segala pengorbanannya;
11. Kepada semua pihak yang tidak sempat disebutkan satu per satu.

Seluruh amal baik tersebut sangatlah besar artinya bagi penulis dan sungguh tidak terukur harganya, sehingga penulis tidak kuasa membalasnya. Oleh karena itu, penulis kembalikan kepada Tuhan untuk membalasnya. Amien.

Bandung, Maret 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....	10
2.1 Kajian Pustaka.....	10
2.1.1 Pengertian Pajak.....	10
2.1.1.1 Landasan Ideal Sistem Perpajakan.....	11
2.1.1.2 Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.....	15
2.1.1.3 Pajak Penghasilan.....	19
2.1.1.4 Etika Praktik Perpajakan.....	22
2.1.1.5 Penghindaran Pajak ( <i>Tax Avoidance</i> ) dan Penyelundupan Pajak ( <i>Tax Evasion</i> ).....	23
2.1.2 Kebijakan Perpajakan.....	26
2.1.3 Manajemen Perpajakan.....	33
2.1.4 Dukungan Sumberdaya Manusia dalam Manajemen Perpajakan.....	35
2.1.5 Efektivitas Penentuan Beban Pajak.....	36
2.2 Kerangka Pemikiran.....	42
2.3 Hipotesis.....	44
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....	46
3.1 Objek Penelitian.....	46
3.2 Metode Penelitian.....	47
3.3 Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel.....	48
3.4 Populasi dan Teknik Sampling.....	49
3.4.1 Populasi.....	49
3.4.2 Teknik Sampling.....	49

3.5 Analisis Data Penelitian .....	49
3.5.1 Prosedur Pengumpulan Data .....	50
3.5.2 Transformasi Data .....	52
3.5.3 Teknik Analisis.....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>57</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	57
4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan.....	58
4.1.2 Portofolio Produk Perusahaan.....	59
4.1.3 Kepemilikan Saham Perusahaan.....	60
4.1.4 Struktur Organisasi.....	62
4.1.5 Kebijakan dan Praktik Penghitungan PPh Pasal 21 pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.....	66
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	71
4.2.1 Karakteristik Responden.....	71
4.2.2 Gambaran Kebijakan Perpajakan (X1).....	74
4.2.3 Gambaran Manajemen Perpajakan (X2).....	76
4.2.4 Gambaran Sumberdaya Manusia (X3).....	79
4.2.5 Gambaran Efektivitas Penentuan Beban Pajak (Y).....	81
4.3 Pengujian Hipotesis.....	83
4.3.1 Analisis Pengaruh Kebijakan Perpajakan, Manajemen Perpajakan, dan Dukungan SDM terhadap Efektivitas Penentuan Beban Pajak.....	84
4.3.2 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis.....	87
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	88
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>95</b>
5.1 Kesimpulan.....	95
5.2 Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	

## DAFTAR TABEL

TABEL	HALAMAN
1.1 Realisasi Pembayaran Pajak Tahun 2002-2007.....	5
3.1 Operasionalisasi Variabel.....	48
4.1 Portfolio Produk TELKOM.....	59
4.2 Komposisi Pemegang Saham TELKOM.....	61
4.3 Komposisi Pemegang Saham TELKOM di atas 5%.....	61
4.4 Tarif PPh Pasal 21 <i>Gross Up</i> yang Dianut oleh PT. TELKOM.....	67
4.5 Komposisi Pegawai per Band Posisi.....	71
4.6 Perhitungan Skor Jawaban Responden untuk Variabel $X_1$ .....	75
4.7 Perhitungan Skor Jawaban Responden untuk Variabel $X_2$ .....	77
4.8 Perhitungan Skor Jawaban Responden untuk Variabel $X_3$ .....	80
4.9 Perhitungan Skor Jawaban Responden untuk Variabel Y.....	82

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
2.1 Kerangka Pemikiran.....	44
3.1 Jalur X1, X2, dan X3 terhadap Y.....	55
4.1 Struktur Organisasi TELKOM per 28 Februari 2007.....	64
4.2 Grafik Perkembangan Komposisi Karyawan PT.Telkom.....	70
4.3 Penyebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
4.4 Penyebaran Responden Berdasarkan Rentang Usia.....	73
4.5 Penyebaran Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	74
4.6 Persentase Penyebaran Skor 127 Responden untuk Variabel X <sub>1</sub> .....	76
4.7 Persentase Penyebaran Skor 127 Responden untuk Variabel X <sub>2</sub> .....	78
4.8 Persentase Penyebaran Skor 127 Responden untuk Variabel X <sub>3</sub> .....	80
4.9 Persentase Penyebaran Skor 127 Responden untuk Variabel Y.....	82
4.10 Capaian Kontinum Setiap Variabel.....	83
4.11 Model Struktural X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , dan X <sub>3</sub> ke Y.....	87

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Arikunto, Suharsimi (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Brickley James A, Smith Clifford W Jr, Zimmerman Jerold L, Willett Janice (2003). *Designing Organizations to Create Value from Structure to Strategy*, Mc Graw-Hill, New York.
- Brooks, Ian (2003). *Organization Behaviour, Individuals, Groups and Organisation*, Singapore: FT Prentice Hall.
- Castetter, W.B (1996) *The Human Resource Function in Educational Administration*, 6<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs.
- Dunn, W.N. (1994). *Public Policy Analysis*, New York: Prentice-Hall, Inc.
- Edwards III, George C. (1980). *Implementing Public Policy*, Congressional Quarterly Press, Washington DC.
- Erly Suandy (2000). *Hukum Pajak*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Fraenkel, J. R. & Wallen, N. E. (1993) *How to Design and Evaluate Research in Education* (2<sup>nd</sup> ed.). Singapore: McGraw-Hill Inc.
- Galbraith, Jay, Diane Downey and Amy Kates (2002). *Designing Dynamic Organization*. New York: Amacom.
- Gibson (1987). *Managing Organizational Behavior: Achieving Results through Understanding and Action*. Irwin Publishing, Inc.
- Greenberg & Baron (2003). *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Guilford, J.P., (1986). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Hamalik, Oemar (2003). *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Edisi ke-2). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Harits (2002). Pengaruh Administrasi Pemungutan dan Mekanisme Pengendalian Terhadap Tingkat Kinerja Pemungutan Pajak Daerah: Studi Tentang Pengaruh Administrasi Pemungutan dan Mekanisme Pengendalian

- Terhadap Tingkat Kinerja Pemungutan Pajak Hotel di Kota Surabaya. Surabaya. Universitas Airlangga. Skripsi. Tidak dipublikasikan.
- Indrawijaya, Adam. (1989). *Perilaku Administrasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Islamy, Irfan. (1994). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Cetakan VII. Jakarta; Bumi Aksara.
- Jones, C. O. (1984). *An Introduction to the Study of Public Policy* (3<sup>rd</sup> ed.). International Edition: Harcourt.
- Koswara (1997). *Kebijakan Desentralisasi dalam Rangka Menunjang Pembangunan Nasional* Pada Seminar Pembangunan Nasional Persada tanggal 7 – 9 Maret 1997 di Bandung.
- Kusnendi (2005). *Analisis Jalur: Konsep dan Aplikasi Dengan Program SPSS & LISREL 8*. Bandung: Jurusan Pendidikan Ekonomi, UPI.
- Mardiasmo (1994). *Perpajakan* (edisi 2). Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Mohammad Zain dan Dodo Syarief Hidayat (2003). *Himpunan Undang-Undang Perpajakan 2002*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Mohammad Zain, (2007), *Manajemen Perpajakan*, Jakarta: Salemba Empat
- Munawir (1992). *Perpajakan*. Yogyakarta: Liberty.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. (1992). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*. New York: Penguin Book.
- Pierce, J.L. dan Gardner, D. (2002). *Management and Organizational Behavior: An Integrated Perspective*. South-Western College Publishing.
- Razik & Swanson (1995)**. *Fundamental Concept of Educational Leadership and Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Riduan (2002). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ridwan Purnama (2007), *Teori Praktik Perpajakan*, Bandung: Pustaka Pribadi
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational Behavior, 9<sup>th</sup> ed.*. Upper Saddle River, New Jersey, 07458: Prentice-Hall Inc.
- Rondinelli, Dennis A. (1990). *Proyek Pembangunan Sebagai Manajemen Terpadu ; Pendekatan Adaptif Terhadap Administrasi Pembangunan*. (Terjemahan), Bandung: Bumi Aksara.

- Rowe et al (1995). *Strategic Management: A Methodological Approach*. Longman: Addison Wesley.
- Santoso Priyo Budi (1993). *Birokrasi Pemerintah Orde Baru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Simmons, Robert (2005). *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy: Text & Cases*. Upper Saddle River, New Jersey 07458: Prentice Hall.
- Singarimbun, Masri (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Sitepu, Nirwana SK (1994). *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Jurusan Statistika FMIPA Universitas Padjadjaran.
- Steers, R. M. (1980). *Organizational Effectiveness*. Singapore: McGraw-Hill Inc.
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlanga-PPM.
- Stoner, J.A.F. (1982). *Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Sugiyono (2003) *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Tangen, Stevan (2000). *Understanding the Concept of Productivity*. Proceeding of the 7<sup>th</sup> Asia Pacific Industrial Engineering and Management System Conference (APIEMS 2000), Taipei.
- Waluyo (2006), *Perpajakan Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mr. Dr. N.J. Feldmann *De overheidsmiddelen van Indonesia*, Leiden, 1949, diterjemahkan oleh Rimsky K. Judisseno (2005). *Pajak & Strategi Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Yudkin, Leon.1971. *A Legal Structure For Effective Income Tax Administration*, International Tax Program, Harvard Law School, Cambridge : The President and Fellows of Harvard College.

**Dokumen:**

Undang-Undang Pajak Tahun 2000, Jakarta: Salemba Empat

Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: 15/PJ/2006 tentang Perubahan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor Kep-545/PJ/2000 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemotongan, Penyetoran dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 dan Pasal 26 sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa dan Kegiatan Orang Pribadi.



Prosedur Pemrosesan Permohonan Pemusatan PPh Pasal 21.  
(Seri PPh pasal 21 nomor 8)

2001. Keputusan Menteri Keuangan nomor 394/KMK.03/2001 Perubahan Keputusan Menteri Keuangan nomor 522/KMK.04/2000 tentang Penghitungan besarnya angsuran pajak penghasilan dalam tahun pajak berjalan yang harus dibayar sendiri oleh wajib pajak baru, bank, sewa guna usaha dengan hak opsi, pajak lainnya, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik daerah dan wajib pajak lainnya termasuk wajib pajak orang pribadi pengusaha tertentu.

Surat Edaran Direktur Sumberdaya manusia Perusahaan perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor ER.01/PS560/HRC-41/2006 tanggal 28 April 2006 tentang Ketentuan Perhitungan Pajak Penghasilan PPh Pasal 21 atas Penghasilan Karyawan.

Keputusan Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Nomor KD. 28/PS560/SDM-20/2004 lampiran II.6 Bandung

Modul Pelatihan Teori dan Aplikasi Perpajakan (2006) Tim Sosialisasi Perpajakan Direktorat Keuangan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.