

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia dalam kehidupannya terikat pada aturan-aturan yang membatasi ruang gerak langkahnya demi kepentingan bersama. Orang pribadi maupun suatu organisasi tak luput dari kata pajak yang mana secara individual atau entitas suatu badan usaha disebut sebagai Wajib Pajak. Berbicara tentang pajak yang terlintas dalam pikiran wajib pajak adalah suatu kewajiban yang harus dipenuhi. Dalam hal ini, pajak adalah utang – prestasi – kepada pemerintah yang dapat dipaksakan berdasar norma-norma umum, tanpa adanya kontraprestasi, dan yang digunakan untuk menutupi pengeluaran pemerintah sehingga kelalaian dalam pembayarannya dapat dikenakan sanksi. (Rimsky K. Judisseno, 2005, 13 terjemahan pendapat Mr. Dr. N.J. Feldmann, 1949).

Kewajiban membayar pajak memunculkan usaha-usaha untuk meminimalkan pembayaran pajak baik secara legal yaitu upaya penghindaran pajak (*tax avoidance*) ataupun secara ilegal yang disebut sebagai penyelundupan pajak (*tax evasion*). Menghadapi hal ini, masyarakat hendaknya mengetahui acuan paling pokok dalam pemungutan pajak dalam era modern sekarang ini, yaitu pertimbangan masalah bukti nyata dan praktisnya pelaksanaan pemungutan pajak. Masyarakat perlu mengetahui dengan baik ketentuan perpajakan yang berlaku agar bisa melakukan kewajiban perpajakannya dengan baik. Dengan demikian efektivitas dan efisiensi pelaksanaan hak dan kewajiban perpajakan bisa dicapai.

Karena itu upaya untuk melaksanakan kewajiban perpajakan perlu dibarengi dengan langkah-langkah manajemen perpajakan secara baik. Manajemen perpajakan merupakan upaya-upaya sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian di bidang perpajakan untuk mencapai pemenuhan kewajiban perpajakan yang minimum. (Tim Sosialisasi Perpajakan Direktorat Keuangan PT Telkom, 2006)

Sistem perpajakan merupakan salah satu instrumen penting dalam kebijakan pembangunan di setiap negara. Sistem perpajakan yang berjalan dengan efektif dan efisien memungkinkan pajak untuk membantu negara dalam mencapai tujuan-tujuan sosial dan ekonomi yang diharapkan. Perpajakan diperlukan agar pemerintah memiliki uang atau dana yang digunakan untuk membeli barang dan jasa yang diperlukannya dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Hal ini terkait dengan fungsi pajak sebagai sumber keuangan negara (*budgetary*), yaitu pajak berfungsi sebagai cara memperoleh uang atau dana untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran pemerintah. Pajak juga memiliki fungsi lain, yaitu fungsi mengatur (*regulation*), yaitu pajak dapat digunakan sebagai alat untuk mengatur atau melaksanakan kebijakan negara pada sektor sosial dan ekonomi. Pajak dan perpajakan dengan kata lain memiliki fungsi *budgetary* dan *regulation*, serta memegang peranan penting dalam mendukung berbagai pembangunan di berbagai sektor di suatu negara. (Ridwan Purnama, 2007).

Hal ini mengarah pada pentingnya kebijakan dan manajemen perpajakan yang efektif dan efisien, terutama pada administrasi dan mekanisme pemungutan

pajak di pihak wajib pajak, terutama tingkat perusahaan yang didukung oleh SDM yang handal dalam bidang perpajakan. Agar tidak menimbulkan berbagai hambatan atau perlawanan, pemungutan pajak tersebut harus memenuhi beberapa syarat sebagai berikut (Munawir, 1990: 8-13): (1) Pemungutan pajak harus adil (syarat keadilan); (2) Pemungutan pajak harus berdasarkan undang-undang (syarat yuridis); (3) Tidak mengganggu keseimbangan perekonomian (syarat ekonomi), (4) Pemungutan harus efisien (syarat efisiensi), dan (5) Sistem pemungutan pajak harus sederhana (syarat fleksibilitas).

Manajemen selain berfungsi sebagai alat perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian juga akan membantu dalam menentukan efektif tidaknya pelaksanaan manajemen perpajakan guna pengendalian beban pajak terutang yang direncanakan. Tingkat efektivitas yang dicapai akan diketahui/terukur setelah pelaksanaan manajemen tersebut dilaksanakan dengan cara membandingkan prestasi atau hasil yang sesungguhnya dengan sasaran manajemen yang telah ditetapkan, kemudian hasil tersebut dapat digunakan sebagai umpan balik dalam merencanakan kegiatan yang akan datang.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (PT Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara telekomunikasi dengan jumlah karyawan lebih dari 25.000 orang yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. PT Telkom dalam posisinya sebagai pemberi kerja berkewajiban untuk memungut Pajak Penghasilan Pasal 21 (PPH Pasal 21) dari seluruh karyawan yang ada dan kemudian menyetor kepada Kantor Pelayanan Pajak setempat. Untuk keperluan ini maka PT Telkom menugaskan petugas khusus untuk mengurus segala bentuk pekerjaan administrasi yang

berhubungan dengan penghitungan, pemungutan, penyetoran dan pelaporan PPh Pasal 21 dimaksud di setiap kota yang terdapat karyawan PT Telkom dan terdapat Kantor Pelayanan Pajak (KPP).

PT Telkom seperti halnya para Wajib Pajak lainnya menginginkan agar semua kewajiban perpajakan tersebut berada dalam kerangka kebijakan perpajakan yang berlaku, dapat diselesaikan dengan manajemen perpajakan yang lebih efektif, sehingga sumberdaya yang ada dapat lebih dioptimalkan untuk kegiatan lain yang tentu akan memberikan nilai tambah bagi perusahaan, masyarakat, pemerintah dan karyawan. Negara, melalui Pemerintah khususnya Direktorat Pajak tentunya juga mempunyai kepentingan yang sama yaitu agar para wajib pajak patuh memenuhi kewajibannya dan proses pemungutan pajak dapat berjalan dengan seefisien mungkin untuk keperluan pembiayaan berbagai kepentingan penyelenggaraan pemerintahan.

Dari beberapa jenis manajemen perusahaan, manajemen perpajakan merupakan hal yang penting karena terkait dengan aktivitas pengeluaran beban pajak karena adanya pajak terutang yang harus diselesaikan oleh perusahaan dapat dikendalikan. Bagian yang penting dari manajemen perpajakan adalah perencanaan pajak yang merupakan alat bantu manajemen dalam mengendalikan beban pajak dan manfaatnya untuk menghindarkan pemborosan beban pajak serta mendorong dipatuhinya kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan penentuan beban pajak.

Unit Operasional Pajak merupakan unit yang bertanggung jawab secara struktural mengelola permasalahan beban pajak yang menjadi perhatian

manajemen PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (TELKOM), antara lain melakukan penentuan beban pajak secara tepat dan selaras dengan tujuan perusahaan mulai dari perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian beban pajak terutang untuk pencapaian kinerja perpajakan di PT Telkom yang efektif dan efisien.

Realisasi pembayaran pajak kepada Negara dari tahun 2002 sampai dengan tahun 2007 dapat di sajikan sebagai berikut :

**TABEL 1.1**  
**REALISASI PEMBAYARAN PAJAK**  
**TAHUN 2002 S/D 2007**

(dalam jutaan rupiah)

KATEGORI	TAHUN					
	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>I. PUSAT</b>						
<b>A. PPh</b>						
a. PPh Psl 4 (final)	83.363	58.993	43.411	41.396	316.434	80.764
b. PPh Karyawan Pasal 21 (Wapu)	138.267	342.805	405.461	733.334	631.263	1.230.071
c. PPh Badan	1.584.033	1.599.894	1.627.724	1.728.664	2.097.740	1.642.892
d. PPh Pasal 22 (Waba)	2.189	15.713	29.614	16.098	3.353	3.688
e. PPh Pasal 22 (Wapu)	0	0	37.428	76.875	63.093	43.081
f. Total PPh Psl 22	2.189	15.713	67.042	92.973	66.446	46.769
g. PPh Pasal 23 (Waba)	122.736	146.498	220.953	248.092	315.426	107.641
h. PPh Paasl 23 (Wapu)	84.337	100.536	302.572	511.426	669.120	245.596
i. Total PPh Psl 23	207.073	247.034	523.525	759.518	984.546	353.237
j. PPh Pasal 26	160.467	281.500	28.245	371.845	427.012	525.273
<b>B. PPN</b>						
<b>1. PPN Barang &amp; Jasa</b>						
a. Keluaran	1.763.430	1.527.056	2.059.145	2.505.980	2.642.293	2.811.427
b. Masukan	363.123	823.540	903.538	997.298	1.019.024	1.014.078
<b>2. PPN BM</b>	3.428	1.358	0	0	0	0
<b>C. PBB</b>	7.698	7.933	7.764	9.275	10.564	14.336
D. BHP Jastel	70.596	99.913	164.793	200.940	218.293	236.202
E. BHP J. Frekuensi	12.046	12.920	60.584	20.885	51.123	49.903
F. Fiskal LN	0	0	0	0	0	769
G. Dividen Pemerintah & PUKK	718.933	588.224	1.087.876	1.708.864	1.558.026	3.129.218
Sub Total I	5.114.646	5.606.883	6.979.108	8.173.674	10.022.764	11.134.939

II. DAERAH						
A. Pajak KBM	0	0	0	0	0	0
B. Beban USO	0	0	0	0	165.285	0
C. Pajak Daerah Lain	636	413	642	489	1.120	1.708
Sub Total I	636	413	642	489	166.405	1.708
TOTAL	<b>5.115.282</b>	<b>5.607.296</b>	<b>6.979.750</b>	<b>8.174.163</b>	<b>10.189.169</b>	<b>11.136.647</b>

Sumber : SAP

Pembayaran pajak sebagaimana pada tabel 1.1 dari tahun ke tahun menunjukkan kecenderungan naik disebabkan adanya kenaikan realisasi pengeluaran BODP (Beban Operasi dan Pemeliharaan) dan investasi.

Bagaimana efektivitas manajemen perpajakan di lingkungan Kantor Perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk telah menunjang upaya pengendalian beban pajak terutang menjadi sorotan penulisan ini.

Kebijakan perpajakan merupakan bagian yang perlu dipelajari agar permasalahan yang berkaitan dengan perpajakan dapat diselesaikan dengan baik dan benar. Kebijakan perpajakan yang terkait di sini antara lain adalah sistem perpajakan, etika praktik perpajakan, strategi dan perencanaan pajak, dan lain-lain yang pengelolaannya dapat dilakukan dalam berbagai bentuk dan pengaruh yang ditimbulkannya pun bermacam-macam.

Ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan (*tax laws*) hendaknya mengatur dengan tegas mengenai hak, kewajiban, dan sanksi baik menyangkut pembayar pajak maupun aparat perpajakan. *Tax laws* tersebut diharapkan akan dapat menutupi sejauh mungkin lubang-lubang (*loopholes*) yang akan digunakan oleh pembayar pajak untuk melakukan penghindaran pajak (*tax avoidance*) dan penyelundupan pajak (*tax evasion*) di satu pihak serta penyalahgunaan wewenang oleh petugas pajak di lain pihak.

Isi atau materi *tax laws* hendaknya cukup luas sehingga sistem tersebut mampu juga memecahkan masalah-masalah yang menyangkut petugas-petugas yang tidak jujur atau petugas-petugas yang bersikap memihak dan perselisihan-perselisihan yang muncul antara pemungut pajak (*tax administrators*) dengan pembayar pajak (*tax payers*) serta untuk melindungi pembayar pajak (*tax payers*) terhadap tindakan-tindakan pemungut pajak (*tax administrators*) yang melampaui kewenangannya atau melanggar hukum. Kebijakan dan manajemen perpajakan pada gilirannya didukung oleh tenaga sumberdaya manusia perusahaan yang secara khusus ditugaskan untuk mengelola perpajakan.

Beberapa hal yang mempengaruhi wajib pajak untuk meminimumkan kewajiban pembayaran pajaknya baik secara legal maupun ilegal adalah : tingkat kerumitan suatu peraturan, besarnya pajak terutang, biaya untuk negosiasi, risiko deteksi, berat atau ringannya sanksi perpajakan, dan moral kewajiban pajak. Hal tersebut di atas didukung asumsi *Leon Yudkin* yang menyatakan bahwa:

- a. wajib pajak selalu berusaha untuk membayar pajak yang terutang sekecil mungkin, sepanjang hal itu dimungkinkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
- b. para wajib pajak cenderung untuk menyelundupkan pajak (*tax evasion*) yaitu usaha penghindaran pajak yang terutang secara ilegal, sepanjang wajib pajak tersebut mempunyai alasan yang meyakinkan bahwa akibat dari perbuatannya tersebut, kemungkinan besar mereka tidak akan dihukum serta yakin pula bahwa rekan-rekannya melakukan hal sama.



Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengajukan tema dan judul: PENGARUH KEBIJAKAN PERPAJAKAN, MANAJEMEN PERPAJAKAN, DAN SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS PENENTUAN BEBAN PAJAK (Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Masalah dalam tesis ini dirumuskan dengan fokus kajian sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan sumberdaya manusia di lingkungan PT Telkom.
2. Bagaimana tingkat efektivitas penentuan beban pajak di PT Telkom.
3. Bagaimana pengaruh kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan sumberdaya terhadap efektivitas penentuan beban pajak di PT Telkom.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Studi ini diharapkan dapat memperkaya studi tentang Perpajakan yang dikaitkan dengan kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan dukungan sumberdaya manusia serta efektivitas penentuan beban pajak di lingkungan BUMN. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dan dukungan sumberdaya manusia di PT Telkom.
2. Untuk mengetahui bagaimana tingkat efektivitas penentuan beban pajak di PT Telkom.



3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kebijakan perpajakan, manajemen perpajakan, dukungan sumberdaya manusia terhadap efektivitas penentuan beban pajak di PT Telkom.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat atau kegunaan sebagai berikut:

1. Secara akademik penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbang saran bagi pengembangan ilmu pengetahuan secara umum dan khususnya ilmu manajemen bisnis dalam mengembangkan wawasan untuk merumuskan, menetapkan dan melaksanakan manajemen perpajakan (*tax management*) terutama dalam hal penentuan beban pajak terutang.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan baik kepada perusahaan (PT. Telkom) dalam menata kebijakan dan manajemen perpajakan serta sumberdaya manusia. Dalam hal ini PT Telkom dapat mengetahui apakah perfomansi perusahaan khususnya indikator pembayaran pajak telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, sehingga tidak hanya bangga sebagai pembayar pajak terbesar melainkan memang usaha minimalisasi beban pajak terutang telah diupayakan melalui manajemen perpajakan yang baik.