

# Evaluasi Penerapan Kebijakan Pajak Natura pada PT GXX Berdasarkan PMK Nomor 66 Tahun 2023

Lady Cinthya Purba<sup>1</sup>, Arifin Rosid<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Indonesia

[ladycinthya2@gmail.com](mailto:ladycinthya2@gmail.com)

\*Corresponding Author

Diajukan : 10 Juni 2024

Disetujui : 24 Juni 2024

Dipublikasikan : 21 Januari 2025

## ABSTRACT

*The Indonesian Government issued Minister of Finance Regulation Number 66 of 2023 as an implementing regulation of Government Regulation Number 55 of 2022. This new regulation aims to regulate the Income Tax treatment of income or compensation concerning work or services received in-kind. A study was conducted to evaluate the performance of PT. GXX in implementing the in-kind tax policy contained in PMK Number 66 of 2023. The research focused on examining the Company's tax system based on the principles contained in the Tax Control Framework. PT GXX operates in the logistics and offshore services sector, providing in-kind facilities to employees such as transportation, credit, accommodation in offshore locations, etc. The study was a single case study using a descriptive qualitative approach based on case studies. The evaluation results demonstrate that PT GXX can develop effective tax strategies by deeply understanding regulations and identifying areas impacted by the implementation of in-kind taxes. With substantial support from its tax consultants, the company can establish necessary control processes and document the entire tax implementation process. Proper division of duties and responsibilities and regular monitoring and internal audits can lead to a successful implementation of new tax regulations following the principles of TCF. Despite facing challenges such as a lack of government-provided socialization and training, PT GXX has shown its commitment to adopting TCF principles in implementing new tax regulations. Thus, this research provides recommendations for providing training to deepen tax knowledge further, create clear standard operating procedures, and maintain a proactive attitude and good communication between internal teams.*

**Keywords:** *Benefit in Kind, Income Tax art 21, PMK Number 66 of 2023, Tax Control Framework, Withholding Tax.*

## PENDAHULUAN

Pajak merupakan hal yang penting bagi kehidupan suatu negara. Sebesar 85% pendapatan negara dialokasikan untuk biaya operasional pemerintahan. Salah satu jenis pajak yang ada di Indonesia adalah Pajak Penghasilan (PPH), yang merupakan pajak yang dikenakan secara langsung kepada penerima atau pemilik penghasilan. PPh yang terdapat di Indonesia terdiri dari bermacam-macam pasal, yang salah satunya adalah PPh Pasal 21. Dalam PPh Pasal 21, objek pajak penghasilan bukan hanya pendapatan berupa gaji, namun juga dapat berupa fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, yang juga disebut natura atau kenikmatan. Pemberian natura kepada karyawan sering disalahgunakan oleh perusahaan yang berusaha untuk melakukan penghindaran pajak yang tinggi. Oleh karena itu, pemerintah merasa perlu mengatur dan membatasi pemberian natura tersebut..

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 55 Tahun 2022 diterbitkan oleh Pemerintah Indonesia dan menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 66 Tahun 2023 sebagai aturan pelaksana dari PP tersebut. Pemerintah menerbitkan peraturan tentang penerapan pajak natura, sebagai pembaharuan ketentuan-ketentuan perpajakan yang sebelumnya ada di Indonesia (Raharjo, *et al.*, 2023). Kebijakan PMK Nomor 66 Tahun 2023 ("PMK-66/2023") yang diberlakukan mulai 1 Juli

2023 berdampak pada perhitungan PPh 21 dan SPT Tahunan Badan. Dalam hal ini, perlu dilaporkan dan dilakukan perhitungan untuk pemberian fasilitas berupa natura. Baik penerima maupun pemberi gaji akan terkena dampak dari kebijakan pajak ini. Sebagian Wajib Pajak Orang Pribadi menyatakan ketidaksetujuannya dengan munculnya benefit in kind karena dianggap memberatkan, terutama mengingat tingginya pajak PPh 21 yang dibebankan kepada mereka. Divisi Pajak dari PwC Indonesia (2014) menilai bahwa kebijakan pajak natura dapat meningkatkan total kredit PPh Pasal 21, sehingga meningkatkan total pendapatan setelah pajak perusahaan. Namun, jika perusahaan menanggung pembayaran PPh 21 karyawan, akan meningkatkan utang PPh 21 yang harus dibayar oleh perusahaan. Selain itu, PT GXX juga menanggung dan membayarkan PPh 21 seluruh karyawan, sehingga merasa utang PPh 21 lebih tinggi setelah adanya penerapan kebijakan PMK-66/2023.

Rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja PT. GXX dalam menerapkan kebijakan pajak natura yang ada dalam PMK Nomor 66 Tahun 2023 sesuai dengan kriteria evaluasi yang ditetapkan oleh OECD berdasarkan lima prinsip utama *Tax Control Framework*. Di sisi lain, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PT. GXX dalam menerapkan kebijakan pajak natura yang ada dalam PMK Nomor 66 Tahun 2023, terhadap sistem perpajakan Perusahaan. Dan diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan-kebijakan strategis yang dapat diterapkan oleh Perusahaan untuk membantu dalam mengadopsi dan menerapkan peraturan perpajakan yang berlaku di aktivitas pajak dan operasionalnya.

Beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Muan *et al* (2023) menyimpulkan bahwa terdapat beberapa variasi dari persepsi Wajib Pajak (WP) terhadap kebijakan pajak natura belum mencerminkan asas keadilan dalam pemungutan pajaknya. Penelitian dari Tobing (2023) menyimpulkan bahwa adanya risiko sanksi administrasi yang harus ditanggung oleh WP dikarenakan adanya rentang waktu penerbitan peraturan PMK-66/2023 sebagai pelaksanaan wewenang yang dilimpahkan oleh UU HPP terhadap PP-55/2022. Penelitian lainnya dari Sinambela *et al* (2024) menyimpulkan bahwa metode *gross* memberikan manfaat lebih baik dalam perhitungan PPh Pasal 21 dan 29, baik sebelum dan sesudah berlakunya PMK-66/2023.

Hingga saat ini, belum adanya penelitian yang dilakukan secara khusus untuk mengevaluasi dan menilai penerapan kebijakan PMK-66/2023 di lingkungan Perusahaan yang terdampak kebijakan tersebut, serta dampak nyata terhadap perhitungan dan pelaporan SPT Tahunan dengan hasil yang optimal. Hal ini menunjukkan masih adanya celah penelitian yang dapat dieksplorasi dalam hal evaluasi penerapan kebijakan pajak natura baru dalam lingkungan suatu Perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memenuhi *research gap* yang telah diuraikan tersebut.

## STUDI LITERATUR

### Landasan Konseptual Pajak

Pajak adalah pembayaran wajib atau kontribusi yang bersifat memaksakan individu untuk membayar pajak terutang kepada negara atau entitas hukum tanpa mendapatkan imbalan langsung. Pajak digunakan untuk mendukung kesejahteraan rakyat. Pajak dibagi menjadi tiga kelompok berdasarkan golongannya, sifatnya, dan sifat lembaganya. Pajak berdasarkan golongannya dibedakan menjadi pajak langsung dikenakan kepada Wajib Pajak dan pajak yang secara tidak langsung dikenakan kepada Wajib Pajak. Pajak berdasarkan sifatnya dibedakan menjadi pajak subjektif dan pajak objektif. Pajak dilihat dari sifat lembaganya dibagi menjadi pajak negara dan pajak daerah.

Dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 menyatakan bahwa pajak adalah kontribusi wajib yang harus dibayarkan oleh individu atau entitas hukum kepada negara tanpa imbalan langsung, yang digunakan untuk mendukung kesejahteraan rakyat. Menurut Mardiasmo (2019), sistem pemungutan pajak di Indonesia terbagi menjadi *official assessment system* yang jumlah pajak terutang Wajib Pajak ditentukan oleh Pemerintah (seperti Pajak Bumi dan Bangunan), *self-assessment system* yaitu jumlah pajak terutang Wajib Pajak dihitung, dibayar, dan dilaporkan sendiri dengan pengawasan Pemerintah (seperti Pajak Pertambahan Nilai), serta *withholding system* yaitu pihak ketiga yang memotong atau memungut pajak terutang Wajib Pajak (seperti PPh Pasal 21, PPh Pasal 22, dan lain-lain).

## Peraturan Terkait Pajak Penghasilan Pasal 21

Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 yang dikenakan atas penghasilan yang dilakukan oleh Wajib Pajak orang pribadi sebagai subjek pajak di Indonesia, sehubungan dengan pekerjaan, jabatan, jasa, dan kegiatan lainnya. Objek pajak yang dipotong PPh Pasal 21 menurut Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008, meliputi penghasilan teratur dan tidak teratur, penghasilan penerima pensiun, penghasilan dari pemutusan hubungan kerja, penghasilan pegawai tidak tetap atau tenaga kerja lepas, penghasilan bukan pegawai seperti honorarium dan fee, penghasilan peserta kegiatan seperti uang saku dan hadiah, serta imbalan sejenis lainnya.

## Peraturan Terkait Pajak Natura

Natura merupakan imbalan atau kenikmatan yang diterima bukan dalam bentuk uang. Dalam UU PPh No. 36 Tahun 2008, penggantian atau imbalan dalam bentuk natura sehubungan dengan pekerjaan atau jasa merupakan tambahan kemampuan ekonomis yang diterima bukan dalam bentuk uang. Sebelum diberlakukannya Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 66 Tahun 2023, biaya natura dan/atau kenikmatan bukan merupakan objek penghasilan bagi penerima (pegawai) dan tidak dapat dikurangkan oleh pemberi kerja (non-deductible tax dan non-taxable). Namun, setelah PMK tersebut diberlakukan, natura dan/atau kenikmatan dapat dibiayakan sepanjang terkait dengan biaya untuk mendapatkan, menagih, dan memelihara penghasilan bagi pemberi kerja. Di sisi lain, natura dan/atau kenikmatan tersebut menjadi objek penghasilan yang dikenakan pajak bagi pegawai yang menerimanya. Terdapat beberapa pengecualian natura dan/atau kenikmatan yang tidak dikenakan Pajak Penghasilan, seperti makanan dan minuman bagi seluruh pegawai, natura yang disediakan di daerah tertentu, natura yang harus disediakan dalam pelaksanaan pekerjaan, natura yang bersumber dari anggaran pemerintah, serta natura dengan jenis dan/atau batasan tertentu. Pengeluaran untuk natura yang mempunyai masa manfaat lebih dari 1 tahun dibebankan melalui penyusutan atau amortisasi, sedangkan masa manfaat kurang dari 1 tahun akan dibebankan pada tahun terjadinya pengeluaran. Pemberi kerja melaporkan biaya penggantian atau imbalan dalam bentuk natura dalam Surat Pemberitahuan Tahunan Pajak Penghasilan.

## Tax Control Framework (TCF)

*Tax Control Framework* (TCF) adalah kerangka kerja yang digunakan organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengendalikan risiko terkait perpajakan. Tujuannya untuk memastikan kepatuhan aktivitas bisnis perusahaan terhadap peraturan perpajakan yang berlaku. OECD menggariskan lima prinsip utama TCF yaitu penetapan strategi pajak oleh pimpinan, penerapan secara komprehensif di seluruh aktivitas bisnis, pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas, pendokumentasian proses perpajakan, serta pemantauan operasional perpajakan dan pengendalian. Setelah terpenuhinya kelima prinsip tersebut, Perusahaan perlu memberikan jaminan kepada pemangku kepentingan atas pengelolaan risiko pajak dan keandalan pelaporan.

Tidak ada standar TCF yang berlaku umum, namun prinsip-prinsip tersebut menjadi panduan bagi perusahaan dalam mengembangkan TCF internal yang disesuaikan dengan kondisi dan aktivitas bisnisnya. Penerapan TCF yang baik memungkinkan manajemen risiko perpajakan yang efektif sesuai kebijakan perusahaan, penerapan kebijakan pajak baru seperti pajak natura secara mulus, serta menjaga reputasi kepatuhan perpajakan.

## Manajemen Pajak

Manajemen pajak merupakan upaya yang dilakukan manajer dalam suatu perusahaan agar kegiatan yang berkaitan dengan perpajakan dapat berjalan efisien dan ekonomis, sehingga perusahaan dapat menyumbangkan kontribusinya secara maksimal. Fungsi manajemen pajak meliputi perencanaan pajak, pengorganisasian pajak, pelaksanaan pajak, dan pengendalian pajak.

Dalam konteks penerapan pajak natura, prinsip-prinsip dalam TCF dapat dijadikan dasar penilaian untuk mengevaluasi serta memastikan bahwa manajemen pajak telah menerapkan kebijakan pajak natura terbaru dengan baik dan tepat. Panduan evaluasi aspek penerapan pajak natura dijabarkan sebagai berikut dalam Tabel 1.

**Tabel 1. Panduan Evaluasi Aspek Penerapan Pajak Natura**

<b>Kriteria Evaluasi</b>	<b>Indikator Keberhasilan</b>	<b>Keterangan</b>
Penetapan strategi perpajakan	Mengevaluasi kesiapan perusahaan seperti penetapan strategi pajak, pengidentifikasian risiko, pengambilan keputusan terkait perpajakan, serta kebijakan yang ditentukan untuk pemenuhan kewajiban pajaknya.	Evaluasi kesiapan dalam penetapan strategi perpajakan atas penerapan kebijakan pajak natura terbaru.
Penetapan pengendalian	Mengevaluasi kesiapan perusahaan untuk menetapkan prosedur pengendalian yang dibutuhkan dan telah menerapkannya dengan komprehensif.	Evaluasi prosedur pengendalian dan identifikasi risiko atas penerapan kebijakan pajak natura terbaru.
Pembagian peran dan tanggung jawab	Mengevaluasi perusahaan dalam melakukan pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas dalam bidang-bidang terkait perpajakan. Hal ini juga termasuk pemahaman dan keahlian staf divisi terlibat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di masing-masing divisi.	Evaluasi pembagian peran dan tanggung jawab dalam menerapkan kebijakan pajak natura terbaru.
Proses pelaksanaan perpajakan terdokumentasi	Mengevaluasi perusahaan telah melaksanakan seluruh proses perpajakannya dan mendokumentasikan dengan akurat seluruh proses tersebut. Hal ini termasuk pencatatan yang lengkap dan jelas mengenai kegiatan perpajakan perusahaan	Evaluasi pendokumentasian seluruh proses dalam penerapan kebijakan pajak natura terbaru.
Pemantauan atas proses pelaksanaan pajak dan operasional pengendalian	Mengevaluasi kesiapan perusahaan dalam melakukan pengendalian bahwa perusahaan telah mendokumentasikan seluruh proses kegiatan pajaknya dengan jelas dan lengkap, serta adanya pemantauan untuk proses pelaksanaan pajak dan operasional perusahaan.	Evaluasi pengendalian dan pemantauan seluruh proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam penerapan kebijakan pajak natura terbaru.

Sumber: diolah oleh Peneliti (2024)

Evaluasi penerapan pajak natura pada perhitungan Pajak Penghasilan dilakukan dengan tujuan memastikan personel memahami tugas dan tanggung jawabnya, melakukan perhitungan pajak penghasilan dengan cepat dan akurat, serta meminimalisir dampak pada laporan keuangan dan memitigasi risiko yang mungkin timbul. Kriteria evaluasi mencakup perencanaan yang jelas, pengorganisasian sumber daya yang efisien, pelaksanaan rencana dengan baik, dan pengendalian kinerja serta kepatuhan pada peraturan. Penerapan kriteria evaluasi memastikan proses perhitungan Pajak Penghasilan dengan penerapan kebijakan pajak natura sesuai dengan standar manajemen yang baik dan mencapai tujuan yang ditetapkan.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian ini membahas mengenai evaluasi penerapan kebijakan pajak natura berdasarkan PMK Nomor 66 Tahun 2023 pada PT GXX. Namun dikarenakan penelitian terkait penerapan kebijakan pajak natura pada suatu perusahaan masih sangat minim, sehingga penelitian ini merujuk kepada penelitian terdahulu terkait penerapan kebijakan PMK-66/2023 dalam pemberian natura/kenikmatan sebagai objek Pajak Penghasilan. Penelitian sebagai referensi pertama adalah

penelitian yang dilakukan oleh Tobing (2023) bertujuan menganalisis dinamika peraturan perpajakan, sanksi administrasi, dan asas legalitas dalam hukum Indonesia, memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kepastian hukum dan keadilan. Menurut penelitian dari Tobing (2023), pemerintah perlu menyoroti dampak penerapan UU HPP dan lamanya penerbitan PMK-66/2023 terhadap pengenaan Pajak Penghasilan dan potensi sanksi administrasi bagi Wajib Pajak.

Penelitian selanjutnya ialah penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan *et al* (2023), bertujuan untuk menganalisis PMK-66/2023 berdasarkan teori hukum bertingkat untuk menilai keselarasan dengan hukum di atasnya, terutama Pancasila, dan dampaknya terhadap keadilan sosial, mencegah pencucian uang dan tax fraud. Panjaitan *et al* (2023) menyimpulkan bahwa regulasi terkait Pajak Penghasilan perlu dipertimbangkan kembali jika menghambat investasi atau memberatkan masyarakat.

Penelitian terakhir yang dijadikan referensi ialah penelitian yang dilakukan oleh Sinambela *et al* (2024) yang bertujuan untuk menganalisis dampak perhitungan PPh Pasal 21 menggunakan metode *nett*, *gross*, dan *gross up* dengan penerapan PMK Nomor 66 Tahun 2023. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa metode *gross* lebih menguntungkan untuk menghitung PPh Pasal 21 terutang dan PPh Pasal 29 sebelum dan sesudah pemberlakuan PMK tersebut.

## METODE

Peneliti menggunakan metode analisis deskriptif untuk keperluan analisis hasil wawancara yang dilakukan. Metode analisis digunakan dengan tujuan untuk memahami fenomena yang sedang terjadi secara terperinci.

### Strategi Penelitian

Strategi penelitian dalam penelitian ini adalah *single case study*. Studi kasus menurut Yin (2018) ialah jenis rancangan penelitian dengan pengumpulan data dari berbagai sumber informasi untuk mendalami dan mengevaluasi suatu kasus tertentu yang telah terjadi di masa lampau. Penelitian studi kasus bertujuan untuk menganalisa dan pemahaman isu-isu teoritis sehingga memperoleh hasil penelitian yang lebih baik untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai tujuan dari dilakukannya suatu penelitian. Design penelitian yang dilakukan adalah studi kasus *single case* yang merupakan suatu studi dengan melakukan pengujian pada satu fenomena yang terjadi (Yin, 2018). Model penelitian *single case study* bertujuan untuk menilai proporsi penelitian telah dilakukan dengan tepat dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori dan pengetahuan. Unit analisa dalam penelitian ini adalah *single unit analysis*, yang berarti penelitian dilakukan pada satu fenomena yang terjadi hanya pada satu unit atau objek saja. Penelitian ini mengkaji fenomena penerapan kebijakan pajak natura yang dilakukan pada lingkup perusahaan di PT GXX.

### Pendekatan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif studi kasus. Penelitian dengan metode pendekatan kualitatif dilakukan untuk memberikan pemahaman mengenai suatu fenomena secara mendalam yang memfokuskan pada suatu studi kasus tertentu (Hartini *et al*, 2021 dalam penelitian Diana, 2023). Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dikarenakan penelitian menggunakan metode studi kasus, serta mengkhususkan pada jenis penelitian evaluasi. Studi kasus evaluasi bertujuan untuk mengevaluasi kinerja dari sistem yang telah diterapkan. Hasil dari penelitian akan menghasilkan kesimpulan berdasarkan analisis terhadap kriteria yang telah dipilih. Selain itu pemberian rekomendasi dilakukan dengan berdasarkan dari hasil studi kasus evaluasi untuk melakukan tindak lanjut, baik untuk melakukan perbaikan maupun mempertahankan kinerja yang telah berhasil dicapai.

Objek studi kasus untuk penelitian ini adalah PT GXX yang merupakan salah satu perusahaan swasta dan bergerak dibidang jasa logistik dan offshore, memberikan fasilitas berupa natura kepada karyawan seperti transportasi, pulsa, tempat tinggal di lokasi offshore, dan lain-lain. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari hasil wawancara mendalam dengan para narasumber yang telah dipilih, data sekunder yang berasal dari PT GXX dan studi

pustaka. Penelitian ini juga menggunakan triangulasi sumber data, dimana narasumber penelitian terdiri dari beberapa pihak yang berhubungan dengan penerapan kebijakan pajak natura seperti Wajib Pajak Orang Pribadi atau karyawan perusahaan yang menerima natura dari PT GXX.

Metode pendekatan kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman dan penilaian mengenai kinerja manajemen PT GXX dalam menerapkan kebijakan pajak natura dan menilai dampak dan risiko atas penerapan kebijakan tersebut, baik bagi Perusahaan maupun Wajib Pajak Orang Pribadi yang menerima imbalan tersebut.

### Teknik Pengumpulan Data

#### Pengumpulan Data Primer

Data primer yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah wawancara. Wawancara dikumpulkan dengan bersifat semi terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan dan mengembangkan pertanyaan tersebut berdasarkan jawaban dari narasumber. Narasumber yang diwawancara adalah karyawan dari divisi yang berkaitan dengan perhitungan PPh Pasal 21 dan perwakilan dari karyawan yang mendapat fasilitas/natura dari Perusahaan. Daftar narasumber wawancara dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Profil Narasumber

Informan	Profil Informan	Jabatan Informan	Masa Kerja
Accounting (N1)	Finance & Accounting Tax (Kantor Pusat)	Supervisor Finance & Accounting Tax	8 tahun
HRD (N2)	Human Resources (HR) (Kantor Pusat)	Kepala Divisi HR	5 tahun
Karyawan 1 (N3)	Kantor Pusat – Proyek Matak	Supervisor Base Matak	2 tahun
Karyawan 2 (N4)	Kantor Pusat – Proyek Matak	Koordinator HSE	5 tahun

Sumber: diolah oleh Peneliti (2024)

Pemilihan kedua karyawan merupakan perwakilan dari karyawan yang mendapatkan fasilitas berupa natura dari Perusahaan. Kedua divisi dan karyawan tersebut berbasis kantor di Kantor Pusat Jakarta Utara. Divisi *Human Resource* bertanggung jawab dalam pengelolaan data karyawan, mulai dari data pribadi, pemberian tunjangan, serta absensi yang dijadikan dasar penentuan dan perhitungan gaji. Sedangkan Divisi *Finance and Accounting* bagian pajak merupakan divisi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan perhitungan, pelaporan, dan pembayaran untuk gaji dan PPh pasal 21. Divisi tersebut juga yang bertanggung jawab dalam mengelola perhitungan, pembayaran serta pelaporan PPh Badan PT GXX.

#### Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah dokumen terkait perhitungan PPh pasal 21 karyawan di PT GXX, antara lain ialah Kertas Kerja Hasil Perhitungan PPh 21 Karyawan bulan Januari 2023 sampai dengan Desember 2023, list data karyawan yang didalamnya tercantum daftar fasilitas/natura yang diberikan kepada karyawan selama tahun 2023, serta Laporan/SPT PPh Badan PT GXX untuk tahun 2023.

Dokumen terkait perhitungan PPh Pasal 21 diatas, selanjutnya dibandingkan dengan syarat dan ketentuan fasilitas/natura yang diakui sebagai objek Pajak Penghasilan yang tertuang dalam PMK Nomor 66 Tahun 2023. Selain itu, dokumen sekunder lainnya seperti buku, artikel internal, jurnal publikasi, dan peraturan-peraturan yang sesuai dengan topik penelitian ini juga dikumpulkan. Telaah dokumen dilakukan untuk mendukung dan memvalidasi data primer.

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif untuk menganalisis hasil dari wawancara yang telah dilakukan. Pada penelitian ini terdapat empat tahapan teknik analisis data yang dilakukan. Tahapan pertama adalah melakukan pengumpulan data yang didapatkan dari para

narasumber dengan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan penerapan peraturan pajak terkini yang berkaitan dengan penelitian ini. Tahapan kedua adalah reduksi data dengan memilih, menyederhanakan, dan mentransformasi data kasar dari hasil wawancara pada saat studi lapangan yang selanjutnya melakukan penggolongan dan mengorganisir data sedemikian rupa sehingga memudahkan untuk menarik kesimpulan. Tahapan ketiga adalah menyajikan data yang telah diolah, sehingga peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan analisis menurut saran yang disajikan sebagai sesuatu yang mungkin berguna. Tahapan terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah diperoleh dan analisis yang telah dilakukan.

## HASIL

Seperti yang telah dijelaskan pada bab studi literatur, penelitian ini menggunakan kriteria evaluasi OECD dengan lima prinsip utama *Tax Control Framework*. Hasil dari penelitian dibagi menjadi lima kelompok, yaitu apakah PT GXX dalam penerapan kebijakan PMK-66/2023 telah melakukan penetapan strategi perpajakan, menerapkan prosedur pengendalian secara komprehensif, melakukan pembagian peran dan tanggung jawab, mendokumentasikan seluruh proses pelaksanaan perpajakan, dan melakukan pemantauan serta pengendalian atas proses pelaksanaan pajak dan operasional Perusahaan.

### Penetapan Strategi Perpajakan

Sebelum menetapkan strategi perpajakan, Perusahaan mendapatkan informasi terkini dari konsultan pajak merek, serta mendalami pengetahuan pajak berdasarkan informasi yang telah beredar publik. Berdasarkan wawancara, peneliti mendapatkan jawaban menurut *Finance and Accounting Tax* terkait kesiapan Perusahaan dalam penerapan kebijakan pajak natura berdasarkan PMK-66/2023, yaitu:

*“Dikarenakan kita menggunakan konsultan pajak untuk membantu pengurusan pajak perusahaan, maka pihak konsultan telah memberikan informasi dan mengarahkan ke kami mengenai pajak natura yang mulai diresmikan di tanggal 1 Juli 2023, serta memberikan materi mengenai penerapan perpajakan. ... saya juga sering mendapatkan informasi melalui social media, webinar dari Youtube, dan dari teman-teman saya yang juga perusahaannya menerapkan pajak natura. Lalu setelahnya akan saya komunikasikan kepada tim saya dan Direktur mengenai perencanaan pajak yang perlu dilakukan.”*

Setelah mendapatkan pengetahuan yang cukup, manajemen yang terkait dengan penerapan kebijakan pajak PMK-66/2023 ini melakukan pertemuan untuk menetapkan strategi perpajakan untuk area-area yang terdampak. Berdasarkan wawancara, peneliti mendapatkan jawaban menurut *Finance and Accounting Tax* terkait kesiapan Perusahaan dalam penerapan kebijakan pajak natura berdasarkan PMK-66/2023, yaitu:

*“Kita melakukan pertemuan khusus tentang strategi yang perlu kita buat dengan Direktur, HRD, divisi keuangan lain dan konsultan pajak, agar bisa menerapkan kebijakan dan tidak membuat kami rugi. Strategi yang kita tentukan pasti yang berhubungan dengan menilai risiko pada area yang terdampak dari adanya penerapan pajak ini, salah satunya budgeting kami.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, didapatkan informasi bahwa Perusahaan menetapkan strategi perpajakan melalui pertemuan dengan yang meliputi perencanaan biaya, penghematan pengeluaran, pengendalian risiko, dan memanfaatkan insentif pajak yang tersedia. Dalam hal ini, tidak ada dokumentasi atas kegiatan yang telah disebutkan, dikarenakan hanya disampaikan secara lisan dan tidak tertulis. Narasumber menyampaikan bahwa Perusahaan tidak menetapkan standar operasional untuk membuat dokumentasi atas setiap pertemuan yang dilakukan, baik dengan pihak eksternal maupun internal. Dokumentasi hanya dilakukan oleh masing-masing anggota tim yang merasa perlu mencatat dan disimpan pribadi. Dokumentasi tersebut juga akan dihancurkan ketika anggota tim tersebut merasa tidak memerlukan catatan tersebut.

### Penetapan Pengendalian

Bentuk pengadopsian langkah nyata dari PT GXX adalah dengan menyesuaikan beberapa area yang relevan dengan penerapan peraturan pajak baru. Berdasarkan wawancara, peneliti

mendapatkan jawaban menurut *Finance and Accounting Tax* terkait penyesuaian area yang perlu dilakukan, yaitu:

*"Kami melakukan perencanaan dengan lebih berfokus pada budgeting dan sistem perhitungan gaji dan PPh 21 itu sendiri. Berkolaborasi dengan Direktur, HRD dan Konsultan pajak untuk mengidentifikasi segala risiko yang mungkin akan terdampak dengan adanya penerapan pajak natura tersebut. ... Perusahaan menanggung PPh 21 karyawan yang point of hirenya berasal dari Jakarta.... Sehingga kami perlu melakukan perencanaan penyesuaian budgeting agar tidak mengganggu keuangan Perusahaan dengan tetap mematuhi peraturan perpajakan yang berlaku. Di satu sisi konsultan pajak juga bertanggung jawab untuk membantu kami menghitung PPh 21 dan PPh Badan di perusahaan ini. Sehingga konsultan juga kami ada ikut andil dalam beberapa porsi perencanaan pajak yang perlu diterapkan."*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, Perusahaan melakukan perencanaan dalam hal menyesuaikan *budgeting* terkait biaya hutang PPh Pasal 21 yang mungkin akan naik, serta menyesuaikan perhitungan gaji dan PPh Pasal 21 dengan kebijakan PMK-66/2023. Perusahaan melakukan penyesuaian tersebut dikarenakan terdapat beberapa karyawan yang mendapatkan fasilitas berupa natura yang bertempat tinggal di Jakarta namun memiliki tugas untuk mengawasi jalannya proyek di luar kota Jakarta. Berdasarkan wawancara, peneliti mendapatkan jawaban menurut Divisi *Human Resource* terkait pemberian fasilitas yang dimaksud, yaitu:

*"...ada tujuh karyawan yang titik perekrutannya berada di Jakarta dan dianggap sebagai perwakilan manajemen. Kami memberikan mereka manfaat tertentu seperti akomodasi dan transportasi saat mereka bertugas di pangkalan. Demikian pula, platform kesehatan mereka sesuai dengan kebutuhan mereka."*

Peneliti melakukan konfirmasi dengan dua perwakilan karyawan yang mendapatkan fasilitas berupa natura serta pertanggungjawaban PPh Pasal 21 oleh Perusahaan. Berikut jawaban menurut dua karyawan dengan posisi sebagai *Supervisor Operation base Matak (N3)* dan *Koordinator Health, Safety, and Environment (HSE) base Matak (N4)*, sebagai berikut:

N3: *"Saya point of hirenya di Jakarta ya. Untuk fasilitas yang diberikan oleh Perusahaan mungkin sama juga dengan Pak X (N4), ada mess karyawan, uang harian, pulsa bulanan, medical checkup, dan untuk saya juga ada sepeda ya karena jauh tempat antara kantor dan mess kami. Jadi ada beberapa juga karyawan yang diberikan sepeda. ... Untuk pajak sendiri saya ditanggung penuh oleh Perusahaan, jadi mungkin kalo ditanyakan soal dampaknya, tidak ada dampak apapun kepada saya secara pribadi."*

N4: *"Saya bertempat tinggal di Jakarta, jadi saya ditempatkan aja tugas di Matak. ... Ya, saya mendapatkan fasilitas berupa mess karyawan, uang harian, pulsa, medical checkup tiap enam bulan sekali, serta ada juga BPJS Kesehatan, dan itu tertuang di perjanjian kerja. Untuk natura sendiri saya pun belum paham karena sesuai dengan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT), untuk pajaknya saya sudah ditanggung oleh Perusahaan. Saya paling hanya diberikan form pemotongan pajak setiap tahunnya."*

Berdasarkan jawaban yang telah diuraikan, dapat dikonfirmasi bahwa karyawan tersebut bertempat tinggal di Jakarta namun ditugaskan sebagai perwakilan untuk proyek Perusahaan di daerah kota Matak. Selain itu, terdapat Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) perusahaan, dinyatakan bahwa adanya pemberian fasilitas yang diperlukan ketika karyawan tersebut sedang ditugaskan ke luar kota, khususnya tempat proyek milik Perusahaan berada. Dalam PKWTT juga dinyatakan bahwa Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21 untuk karyawan di Jakarta ditanggung oleh perusahaan. Sehingga, munculnya risiko pembiayaan yang perlu diidentifikasi untuk mencegah peningkatan total hutang PPh Pasal 21 Perusahaan.

Fasilitas yang telah disebutkan sebelumnya, merupakan fasilitas dan manfaat yang termasuk dalam kategori pajak natura dan diakui sebagai objek PPh Pasal 21. Berdasarkan jawaban tersebut, Perusahaan menanggung PPh pasal 21 karyawan tersebut, sehingga perlu melakukan perencanaan dari sisi *budgeting* dan perlu mengidentifikasi serta memitigasi risiko yang mungkin ditimbulkan dari penerapan kebijakan PMK-66/2023 tersebut. Berikut jawaban menurut *Finance and Accounting Tax* terkait penilaian risiko yang telah dilakukan:

*"Secara khusus kami dari pihak internal termasuk Direktur, melakukan pembicaraan tentang penerapan pajak natura dan dampaknya, serta melakukan penilaian risiko biaya yang akan*

dikeluarkan karena akan ada kenaikan hutang PPh 21. ....Setelah itu dari pihak internal kami bersama dengan Direktur menetapkan perencanaan dan melakukan prosedur-prosedur yang dibutuhkan, dan kami juga melakukan diskusi dengan konsultan kami dan meminta saran mengenai penerapan pajak natura ini.”

### **Pembagian Peran dan Tanggung Jawab**

Pembagian tugas dalam *Tax Control Framework* dalam suatu perusahaan merupakan suatu upaya yang penting dilakukan agar dapat mencapai kepatuhan perpajakan yang optimal. Proses pembagian tugas pada PT GXX mengutamakan spesialisasi dalam bidang masing-masing anggota tim. Dalam hal pembagian tugas dan tanggung jawab, narasumber *Finance and Accounting Tax* menguraikan proses pembagian tugas dan tanggung jawab tersebut dalam penerapan kebijakan PMK-66/2023, yaitu:

“Saya sebagai leader dari Accounting akan melanjutkan informasi kepada Direktur yang selanjutnya dari Beliau akan melakukan meeting dengan divisi seperti dari tim Accounting, HRD, dan salah satu dari tim konsultan pajak untuk membuat strategi penerapan peraturan pajak natura. Tim HRD akan memberikan informasi tunjangan-tunjangan dan fasilitas apa yang diterima oleh karyawan. Selain dari adanya peraturan pajak terbaru ini, HRD juga selalu memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk perhitungan PPh Pasal 21 setiap akan melakukan perhitungan gaji. Lalu dari tim accounting dengan saya sebagai leadernya, akan menginstruksikan dan membagi tanggung jawab kepada tim saya, di bantu oleh tim konsultan pajak untuk melakukan perhitungan PPh 21 dengan penerapan pajak natura. Apabila ada kendala dikedepannya, pihak accounting akan menginformasikan kepada Direktur dan selanjutnya membicarakan masalah tersebut, bersama dengan konsultan, untuk dapat mencari jalan keluarnya. Sehingga proses penerapan pajak natura dapat tetap berjalan dengan baik sampai dengan pembayaran dan pelaporannya.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa narasumber sebagai koordinator divisi telah membuat pembagian tugas kepada anggotanya dengan jelas. Pada saat wawancara, peneliti mendapat informasi bahwa manajemen membuat pembagian tugas secara lisan ketika sedang mengadakan pertemuan di masing-masing divisi, dan tanggung jawab akan dinilai pada saat weekly meeting baik di masing-masing divisi maupun dengan pimpinan Perusahaan. Keterbatasan pada PT GXX adalah Perusahaan tidak memberikan pelatihan khusus mengenai penerapan kebijakan PMK-66/2023 pada perhitungan Pajak Penghasilan sehingga mereka mengandalkan konsultan pajak eksternal yang selalu membantu Perusahaan untuk mengikuti peraturan perpajakan terkini yang berhubungan dengan operasional dan bisnis mereka. Sehingga, setiap divisi dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan pembagian tugas dan keahliannya masing-masing.

### **Proses Pelaksanaan Perpajakan Terdokumentasi**

Proses pelaksanaan pajak dalam *Tax Control Framework* PT GXX adalah prinsip manajemen perpajakan yang transparan dan efisien. Ini mencakup semua dokumen terkait pajak natura, mulai dari pengumpulan data, pemrosesan perhitungan, pembayaran, hingga pelaporan kepada otoritas pajak. Dokumentasi termasuk panduan melakukan identifikasi, perhitungan, dan proses pajak sesuai hukum perpajakan. Berikut jawaban menurut *Finance and Accounting Tax* terkait prosedur dokumentasi perpajakan atas proses yang telah dilakukan:

“Dikarenakan kami memiliki konsultan pajak dan sebagian besar perhitungan pajak perusahaan dilakukan oleh konsultan. Setelah selesai, konsultan akan melaporkan hasil perhitungannya kepada manajemen dan Direktur, lalu kami melakukan pengecekan lebih lanjut mengenai hasil tersebut. Apabila sudah sesuai dan disetujui oleh Direktur, maka kami juga akan meminta dampingan dari pihak konsultan untuk dapat melaporkan pajak kami. Dari divisi HR dan tim saya melakukan pengecekan untuk laporan SPTnya. Semua dokumen harus lengkap dan disimpan dengan rapih untuk proses audit juga nantinya. Hal ini masuk dalam catatan kami dan masuk sebagai KPI kami.”

Hasil wawancara tersebut disandingkan dengan dokumentasi hasil perhitungan di laporan keuangan Perusahaan per 31 Desember 2023, pada Gambar 1.

PT. GXX  
NERACA  
PER 31 DESEMBER 2023

AKTIVA		PASIVA	
<b>AKTIVA LANCAR</b>		<b>KEWAJIBAN LANCAR</b>	
Kas dan Bank		Hutang Dagang	
Piutang Dagang		Hutang Bank & Leasing	
Piutang Lain-lain		Hutang Pajak	
Biaya Dibayar Dimuka		Hutang Lain-lain	
Uang Muka Pajak			
<b>AKTIVA TETAP</b>		<b>EKUITAS</b>	
Tanah & Bangunan		Modal	
Nilai Perolehan		Laba Ditahan	
Akumulasi Penyusutan		Dividen	
		Laba Tahun Berjalan	
<b>TOTAL AKTIVA</b>		<b>TOTAL PASIVA</b>	

**Gambar 1. Laporan Keuangan PT GXX per 31 Desember 2023**

Sumber: *Leader Finance and Accounting Tax* (2024)

Neraca yang merupakan bagian dari laporan keuangan Perusahaan memuat dokumentasi mengenai hasil dari perhitungan PPh Pasal 21 dalam konten Hutang Pajak. Dokumentasi ini dilakukan sebagai pemenuhan untuk pelaporan Pajak Penghasilan Badan dan bahan untuk pemeriksaan audit keuangan Perusahaan untuk tahun 2023. Dikarenakan sedang dalam masa audit, sehingga Perusahaan sampai penelitian ini selesai dilakukan, masih mengajukan Formulir 1771-Y sebagai formulir Perpanjangan Jangka Waktu Penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan untuk tahun 2023, dengan hasil perhitungan sementara pajak penghasilan terutang Perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan Perusahaan tersebut, dapat terlihat pada PT GXX, prosedur untuk mendokumentasikan seluruh proses perpajakan yang telah dilakukan, dengan dibantu oleh konsultan pajak. Dengan begitu, dapat membantu perusahaan untuk memastikan dan mengukur bahwa setiap tahap dalam manajemen perpajakan dan konsultan eksternal pajak mereka telah berjalan dengan efisien dan akurat. Hal ini penting dilakukan agar dapat mempermudah Perusahaan dalam memitigasi risiko kesalahan perpajakan yang dapat berdampak buruk kepada tingkat kepatuhan pajak perusahaan, seperti sanksi atau denda pajak. Sehingga, Perusahaan dinilai berhasil menerapkan kebijakan PMK-66/2023 sesuai dengan kriteria yang ditetapkan OECD dengan prinsip TCF mengenai dokumentasi seluruh proses pelaksanaan perpajakan.

### **Pemantauan Atas Proses Pelaksanaan Pajak dan Operasional Pengendalian**

Pemantauan yang dimaksud mencakup pengamatan berkelanjutan terhadap seluruh pelaksanaan penerapan kebijakan perpajakan, penetapan prosedur yang telah ditentukan, dan evaluasi atas hasil atau laporan yang berkaitan dengan pajak. Berikut adalah hasil wawancara menurut *Finance and Accounting Tax* dan divisi *Human Resources*:

*Divisi Finance and Accounting Tax*: “Selama ini kami selalu melakukan *weekly meeting* untuk pelaporan semua aktivitas operasional Perusahaan ke Direktur. Khususnya tentang pajak natura ini menurut kami susah dan pajak juga ditanggung Perusahaan, jadi harus dipastikan perhitungannya benar. Jadi hasil perhitungan dan informasi penting dari konsultan juga dilaporkan saat itu. Selain itu, semua dokumen juga harus lengkap dan disimpan dengan rapih untuk proses audit juga nantinya. Hal ini masuk dalam catatan kami dan masuk sebagai KPI kami.”

*Divisi Human Resources*: “Ya biasanya setiap minggu kami mengadakan *weekly meeting* untuk divisi-divisi terkait budgeting, bersama dengan Direktur kami. Biasanya isinya tentang progress setiap pekerjaan kami dan apalagi ada peraturan perpajakan juga biasanya kita laporan bagaimana progress nya dan apa saja yang harus kami lakukan. Namun kalo untuk hasil memo rapatnya itu tidak dikendalikan ya. Hanya coretan-coretan kami.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua narasumber tersebut, dapat dinilai bahwa setiap

minggu Direktur telah melakukan pengendalian mengenai seluruh penerapan prosedur dan mitigasi risiko yang telah ditentukan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Perusahaan tidak menetapkan standar operasional untuk membuat notulen rapat atas setiap pertemuan yang dilakukan dan hanya dilakukan bagi setiap anggota yang merasa perlu mencatat notulen rapat tersebut. Namun, peneliti telah memastikan bahwa Direktur mengetahui setiap proses dan perkembangan yang dilakukan oleh setiap divisi dalam penerapan kebijakan PMK-66/2023 dan peraturan perpajakan yang terkini sehingga pemantauan oleh ketua divisi maupun pimpinan PT GXX selalu dilakukan dan dikendalikan.

Selain itu juga dapat dilihat bahwa setiap divisi yang mempunyai tanggung jawab atas penerapan pajak natura untuk melaporkan setiap perkembangan atau hasil dari penerapan pajak natura, sehingga disimpulkan bahwa perusahaan telah melakukan pengendalian yang baik untuk seluruh kontrol risiko dan divisi-divisi yang bertanggung jawab, dengan tepat dan baik, berdasarkan prinsip *Tax Control Framework*.

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan, dalam pembahasan juga dibagi menjadi lima kelompok, yaitu apakah PT GXX dalam penerapan kebijakan PMK-66/2023 telah melakukan penetapan strategi perpajakan, menerapkan prosedur pengendalian secara komprehensif, melakukan pembagian peran dan tanggung jawab, mendokumentasikan seluruh proses pelaksanaan perpajakan, dan melakukan pemantauan serta pengendalian atas proses pelaksanaan pajak dan operasional Perusahaan.

#### Penetapan Strategi Perpajakan

Berdasarkan hasil wawancara yang didapat, dapat terlihat bahwa Perusahaan melakukan penetapan strategi dalam bidang perpajakan dengan membuat perencanaan yang diperlukan sebelum melakukan penerapan kebijakan PMK-66/2023. Selain dari perencanaan yang disusun secara internal, penetapan strategi perpajakan Perusahaan didukung dengan adanya komunikasi yang baik dengan konsultan pajak Perusahaan. Perusahaan mendapatkan informasi terkini dari konsultan pajak mereka mengenai perkembangan peraturan perpajakan di Indonesia yang perlu diterapkan dan dilakukan oleh perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi dan menyesuaikan strategi untuk menerapkan kebijakan PMK-66/2023 tersebut dengan baik.

Berdasarkan pernyataan dari N1, supervisor Finance & Accounting Tax di PT GXX, mereka menunjukkan sikap aktif untuk berdiskusi dengan konsultan pajak eksternal, mencari informasi yang dibutuhkan dari berbagai media yang tersedia, dan menentukan langkah-langkah untuk menerapkan peraturan pajak natura tersebut. Setelah itu, hasil dari diskusi tersebut akan disampaikan kepada divisi-divisi lain yang memiliki kaitan dengan penerapan pajak natura dan menyampaikan kepada Direktur mengenai risiko dan dampaknya pada area aktivitas operasional perusahaan yang terdampak.

Dalam penetapan strategi perpajakan, konsultan pajak mempunyai peranan untuk memberikan informasi dan mengarahkan manajemen pajak untuk menerapkan peraturan dan kebijakan yang perlu di patuhi oleh Perusahaan. Konsultan pajak dalam hal ini juga membantu manajemen PT GXX untuk tetap mempertahankan kepatuhan perpajakan Perusahaan.

Pentingnya Perusahaan menentukan strategi pajak untuk menerapkan kebijakan pajak terkait PMK-66/2023 dalam perhitungan Pajak Penghasilannya merupakan langkah awal dan penting agar dapat dilakukan dengan baik dan terarah. Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, Perusahaan telah menetapkan strategi perpajakannya dengan merancang perencanaan pajak, mengidentifikasi risiko, dan menilai area bisnis yang akan terdampak dari penerapan kebijakan pajak tersebut. Sehingga, peneliti menilai bahwa Perusahaan telah mengimplementasikan peraturan pajak terbaru terkait PMK-66/2023 dengan menetapkan strategi perpajakan berdasarkan prinsip *Tax Control Framework* dengan baik dan benar.

#### Penetapan Pengendalian

Aspek penting selanjutnya ialah mengadopsi langkah nyata yang diperlukan untuk mengimplementasikan strategi yang ditetapkan dengan efektif. Perusahaan mengadopsi langkah-

langkah nyata yang dibutuhkan bertujuan agar perusahaan dapat mengidentifikasi berbagai kesempatan dan strategi yang dapat diterapkan untuk memitigasi risiko perpajakan secara legal dan efektif.

Perusahaan dibantu oleh konsultan pajak eksternal menilai bahwa penerapan pajak natura yang dilakukan oleh anggota tim yang terlibat telah dilakukan secara baik dan tepat, sesuai dengan pemenuhan kepatuhan perpajakan dan peraturan perpajakan yang berlaku. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan narasumber, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan prosedur pengendalian risiko dan penyesuaian dengan baik dan komprehensif.

Dalam hal penetapan pengendalian, selain manajemen perusahaan, konsultan pajak juga mempunyai peranan penting dalam melakukan perhitungan dan pengendalian secara langsung terkait hasil dari penerapan kebijakan PMK-66/2023 pada sistem perhitungan PPh Pasal 21 di PT GXX. Konsultan pajak membantu perusahaan untuk menentukan perhitungan dan membantu dalam menerapkan pengendalian yang diperlukan agar dalam penerapannya, tidak mendapatkan konsekuensi yang dapat merugikan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, PT GXX dapat memperlihatkan kemampuan untuk mengambil langkah-langkah proaktif yang matang dalam menghadapi tantangan yang kompleks dari penerapan kebijakan pajak terkait PMK-66/2023, serta bantuan dan kerja sama yang baik dengan konsultan pajaknya. Sehingga, peneliti menilai bahwa Perusahaan telah mengimplementasikan peraturan pajak terbaru terkait PMK-66/2023 dengan menetapkan pengendalian yang dibutuhkan berdasarkan prinsip Tax Control Framework dengan baik dan benar.

### **Pembagian Peran dan Tanggung Jawab**

Penerapan strategi pajak dan prosedur-prosedur yang telah ditentukan akan berjalan dengan baik apabila perusahaan telah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada seluruh divisi terkait sesuai dengan bidangnya. Pembagian tugas dalam *Tax Control Framework* dalam suatu perusahaan merupakan suatu upaya yang penting dilakukan agar dapat mencapai kepatuhan perpajakan yang optimal. Proses pembagian tugas pada PT GXX mengutamakan spesialisasi dalam bidang masing-masing anggota tim.

Dari hasil wawancara dapat dinilai bahwa perusahaan telah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab antar divisi dengan baik dan telah melakukan pengendalian juga agar seluruh prosedur dapat berjalan dengan baik. Sehingga, semua proses pengimplementasian peraturan perpajakan baru dan menghadapi perubahan-perubahan yang dapat terjadi.

Perusahaan tidak memberikan pelatihan secara khusus mengenai penerapan kebijakan PMK-66/2023 pada perhitungan Pajak Penghasilan karena mereka mempunyai konsultan pajak eksternal yang dianggap selalu membantu Perusahaan untuk mengikuti peraturan perpajakan terkini yang berhubungan dengan operasional dan bisnis Perusahaan tersebut. Seperti yang telah dijelaskan pada sub Bab 5.1, pihak manajemen mendapatkan informasi mengenai kebijakan pajak natura sebagian besar dengan berkomunikasi dengan konsultan pajak mereka. Selain itu, divisi Finance and Accounting Tax secara aktif membagikan informasi dan materi penting yang relevan dengan penerapan kebijakan PMK-66/2023 kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pengimplementasian peraturan perpajakan tersebut. Sehingga, setiap divisi dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan pembagian tugas dan keahliannya masing-masing.

Perusahaan dianggap telah baik dalam melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada divisi-divisi yang bersangkutan guna mengimplementasikan kebijakan PMK Nomor 66 Tahun 2023 dalam aktivitas Pajak Penghasilan Perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan telah mengimplementasikan peraturan perpajakan PMK Nomor 66 Tahun 2023 dalam Pajak Penghasilan mereka berdasarkan prinsip Tax Control Framework dengan baik dan tepat.

### **Proses Pelaksanaan Perpajakan Terdokumentasi**

Proses pelaksanaan pajak dalam Tax Control Framework PT GXX adalah prinsip manajemen perpajakan yang transparan dan efisien. Ini mencakup semua dokumen terkait pajak natura, mulai dari pengumpulan data, pemrosesan perhitungan, pembayaran, hingga pelaporan kepada otoritas pajak. Dokumentasi termasuk panduan melakukan identifikasi, perhitungan, dan proses pajak

sesuai hukum perpajakan.

Dalam memastikan seluruh proses pelaksanaan pajak telah didokumentasikan dengan baik, konsultan pajak membantu Perusahaan untuk mendokumentasikan hasil penerapan kebijakan PMK-66/2023 pada sistem perhitungan perpajakan Perusahaan. Selain mendokumentasikan, konsultan pajak juga membantu Perusahaan dalam melaporkan hasil perhitungan pajak, khususnya untuk yang terkait dengan Pajak Penghasilan Perusahaan. Maka dari itu, konsultan pajak mempunyai peranan penting untuk dapat membantu Perusahaan untuk tetap dapat mendokumentasikan hasil penerapan kebijakan PMK-66/2023 dengan baik dan tepat.

Setiap prosedur yang telah didokumentasikan dengan baik dapat membantu perusahaan untuk memastikan dan mengukur bahwa setiap tahap dalam manajemen perpajakan dan konsultan eksternal pajak mereka telah berjalan dengan efisien dan akurat. Hal ini penting dilakukan untuk dapat memitigasi risiko kesalahan perpajakan yang dapat berdampak buruk kepada tingkat kepatuhan pajak perusahaan, seperti sanksi atau denda pajak.

Terhadap prinsip dokumentasi proses perpajakan yang tertuang dalam TCF, Perusahaan yang diperbantukan oleh konsultan pajak mereka, dapat memperlihatkan komitmen terhadap pelaksanaan dokumentasi dan pelaporan. Perusahaan mengikuti arahan dari Direktur yang jelas untuk setiap divisi yang terlibat, yang dijadikan basis penilaian kinerja manajemen perpajakan kepada Direktur dan pemangku kepentingan. Hal ini digunakan untuk memastikan pelaksanaan dokumentasi dan pelaporan telah dilakukan dengan tepat dan akurat. Sehingga, peneliti menilai bahwa Perusahaan telah mengimplementasikan peraturan pajak terbaru terkait PMK-66/2023 dengan menetapkan pengendalian yang dibutuhkan berdasarkan prinsip Tax Control Framework dengan baik dan benar.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan Perusahaan tersebut, dapat terlihat pada Perusahaan, prosedur untuk mendokumentasikan seluruh proses perpajakan yang telah dilakukan, dengan dibantu oleh konsultan pajak. Dengan begitu, dapat membantu perusahaan untuk memastikan dan mengukur bahwa setiap tahap dalam manajemen perpajakan dan konsultan eksternal pajak mereka telah berjalan dengan efisien dan akurat. Hal ini penting dilakukan agar dapat mempermudah Perusahaan dalam memitigasi risiko kesalahan perpajakan yang dapat berdampak buruk kepada tingkat kepatuhan pajak perusahaan, seperti sanksi atau denda pajak. Sehingga, Perusahaan dinilai berhasil menerapkan kebijakan PMK-66/2023 sesuai dengan kriteria yang ditetapkan OECD dengan prinsip TCF mengenai dokumentasi seluruh proses pelaksanaan perpajakan.

### **Pemantauan Atas Proses Pelaksanaan Pajak dan Operasional Pengendalian**

Berdasarkan hasil wawancara dengan N1, dapat diketahui bahwa Perusahaan tidak mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) secara tertulis untuk melakukan pertemuan mingguan dan mendokumentasikan segala perkembangan atau hasil dari pertemuan tersebut. Namun, Direktur tetap mengarahkan seluruh divisi untuk mendokumentasikan seluruh proses aktivitas pajak dan operasionalnya serta mengusahakan untuk melaporkan kepada beliau saat *weekly meeting*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua narasumber tersebut, dapat dinilai bahwa setiap minggu Direktur telah melakukan pengendalian mengenai seluruh penerapan prosedur dan mitigasi risiko yang telah ditentukan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Perusahaan tidak menetapkan standar operasional untuk membuat notulen rapat atas setiap pertemuan yang dilakukan dan hanya dilakukan bagi setiap anggota yang merasa perlu mencatat notulen rapat tersebut. Namun, peneliti telah memastikan bahwa Direktur mengetahui setiap proses dan perkembangan yang dilakukan oleh setiap divisi dalam penerapan kebijakan PMK-66/2023 dan peraturan perpajakan yang terkini sehingga pemantauan oleh ketua divisi maupun pimpinan PT GXX selalu dilakukan dan dikendalikan.

Secara garis besar, perusahaan telah merespon adanya penerapan kebijakan pajak natura sejak bulan Juli 2023 dengan membuat formula perhitungan baru dan memastikan setiap item yang termasuk dalam perhitungan PPh Pasal 21 telah dimasukkan dan dilaporkan dengan benar. Perusahaan menanggung beban pajak PPh Pasal 21 karyawan merupakan tantangan yang kompleks, terutama dengan adanya penerapan kebijakan pajak natura tersebut. Namun, PT GXX

telah melakukan langkah-langkah yang baik dengan melibatkan divisi-divisi terkait seperti HR, Finance & Accounting Tax, dan konsultan pajak eksternal untuk memastikan bahwa penerapan kebijakan pajak natura telah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku di Indonesia. Dengan demikian, PT GXX mampu menunjukkan kemauan dan ketersediannya untuk menjaga kepatuhan pada peraturan perpajakan dan administratifnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Perusahaan dinilai berhasil menerapkan kebijakan PMK-66/2023 sesuai dengan kriteria yang ditetapkan OECD dengan prinsip TCF mengenai pemantauan dan pengendalian atas proses pelaksanaan pajak dan operasional perusahaan.

### KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja PT. GXX dalam menerapkan kebijakan pajak natura yang ada dalam PMK Nomor 66 Tahun 2023, terhadap sistem perpajakan Perusahaan. Proses evaluasi menggunakan 5 (lima) prinsip utama TCF yang tertuang dalam OECD (2016), yaitu penetapan strategi perpajakan, menerapkan prosedur pengendalian secara komprehensif, melakukan pembagian peran dan tanggung jawab, mendokumentasikan seluruh proses pelaksanaan perpajakan, dan melakukan pemantauan serta pengendalian atas proses pelaksanaan pajak dan operasional. Penelitian ini memberikan kontribusi dari sisi keilmuan untuk mengisi kekosongan penelitian yang belum banyak dilakukan mengenai evaluasi penerapan kebijakan PMK Nomor 66 Tahun 2023 pada perusahaan dengan menggunakan kriteria evaluasi kebijakan dari OECD (2016). Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi dari sisi praktik, dengan memberikan rekomendasi kepada PT GXX berupa kebijakan perusahaan yang strategis dan langkah-langkah yang dapat dilakukan Perusahaan untuk dapat menjaga tingkat kepatuhan perpajakannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT GXX telah berhasil mengadopsi prinsip-prinsip TCF dengan baik, menunjukkan komitmen dan kemauan untuk menjaga tingkat kepatuhan pajak perusahaan. Perusahaan menunjukkan kemampuan proaktif dalam menghadapi tantangan yang kompleks dari penerapan peraturan pajak baru. Langkah-langkah seperti proaktif mencari informasi, bekerja sama dengan konsultan pajak, dan memantau perubahan peraturan pajak, menjadikan PT GXX responsif terhadap perubahan lingkungan perpajakan. Selain itu, pengendalian yang tepat dan pembagian tugas yang jelas di setiap divisi juga terlihat dalam menerapkan prinsip penetapan pengendalian yang efektif. Rekomendasi yang diajukan kepada Perusahaan adalah untuk terus meningkatkan pemahaman internal atas peraturan perpajakan, membuat prosedur operasi standar yang jelas, memperkuat proses penyimpanan dokumen, memantau perubahan peraturan pajak secara proaktif, dan menjaga kerjasama antar divisi untuk memastikan sinergi dalam memenuhi kewajiban perpajakan perusahaan.

Keterbatasan penelitian mencakup kurangnya data keuangan yang dapat diekspose dan keterbatasan dalam generalisasi hasil penelitian terhadap perusahaan lain dengan karakteristik berbeda. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan perusahaan dengan bidang bisnis yang berbeda untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas terhadap praktik perpajakan. Selain itu, penelitian juga disarankan untuk mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi praktik perpajakan, seperti perubahan kebijakan pemerintah atau krisis ekonomi, untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.

### REFERENSI

- Antikasari, L., Fajri, R., & Dewi, R. (2020). Determinan Kinerja Keuangan Yang Ditinjau Dari Good Corporate Governance, Leverage dan Ukuran Perusahaan (Sub. Sector Perusahaan BUMN yang Terdaftar Di BEI tahun 2013-2018). *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 4(2), 336-345. doi:10.33395/owner.v4i2.208
- Saputra, A., Irawan, C., & Ginting, W. (2020). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Opini Audit, Umur Perusahaan, Profitabilitas dan Solvabilitas Terhadap Audit Delay. *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 4(2), 286-295. doi:10.33395/owner.v4i2.239
- Pardiastuti, P., Samrotun, Y., & Fajri, R. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Nilai Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi yang Terdaftar di BEI Periode 2016-2018. *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 4(2), 337-345. doi:10.33395/owner.v4i2.210

- Ihsan (2023). Analisis Implementasi Tax Control Framework (TCF) Dalam Rangka Cooperative Compliance Pada PT Pertamina (Persero). Universitas Diponegoro, Institutional Repository. doi: <https://eprints2.undip.ac.id/id/eprint/17828/>
- Inayah, Riska. (2023). Analisis Penerapan Perencanaan Pajak Penghasilan 21 Sebagai Strategi Penghematan Pembayaran Pajak Perusahaan Pada PT. Duta Agung Jaya. Volume 03 Nomor 02 Tahun 2023. *Medan: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi*.
- Mardiasmo. (2019). Perpajakan: Edisi Terbaru. *Yogyakarta: CV Andi Offset*.
- Milles dan Huberman. (1992). Analisis Data Kualitatif. *Jakarta: Universitas Indonesia Press*.
- OECD. (2016). Co-operative Tax Compliance: Building Better Tax Control Frameworks. *OECD Publishing*.  
doi: <https://www.oecd.org/publications/co-operative-tax-compliance-9789264253384-en.htm>
- Panjaitan & Yuna. (2023). Penerapan Pajak Natura Sebagai Upaya Mencapai Keadilan Sosial Bagi Pekerja Indonesia. Volume 1 Nomor 3 September 2023. *Garuda: Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan dan Filsafat*.  
doi: <https://doi.org/10.59581/garuda.v1i3.1378>
- Tobing, Lyn. (2023). Problematika Pengakuan Natura/Kenikmatan bagi Penerima akibat Perbedaan Waktu Keberlakuan Peraturan Pelaksana Undang-Undang Harmonisasi Perpajakan. Volume 4 Nomor 2. *Journal of Social Studies*.
- Raharjo & Hasnawati. (2023). Persepsi Wajib Pajak Orang Pribadi Terkait Wacana Pengenaan Pajak Penghasilan Terhadap Objek Natura/Kenikmatan. Volume 3 Nomor 3. *Universitas Trisakti*.
- Ramdhan, Muhammad. (2021). Metode Penelitian. Cetakan Pertama. *Surabaya: Cipta Media Nusantara (CMN)*.
- Resmi, Siti. (2019). Perpajakan: Teori dan Kasus. Edisi Sebelas. Buku Satu. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Sinambela & Anggraeni. (2024). Perencanaan Pajak PPh Pasal 21 Sebelum dan Sesudah Berlakunya PMK 66 Tahun 2023. Volume 9 Nomor 1 Februari 2024. *Liabilitas: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Akuntansi*.  
doi: <https://doi.org/10.54964/liabilitas/>
- Siglé et al. (2023). Tax Control and Corporate VAT Compliance: An Empirical Assessment of the Moderating Role of Tax Strategy. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, Forthcoming*.  
doi: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4636196](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4636196)
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Alfabeta*.
- Yulianti et al. (2023). Manajemen Perpajakan. Cetakan Pertama. *PT Global Eksekutif Teknologi Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022*.