



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS STRUKTUR *CONTRACT MANUFACTURING*  
DALAM *GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*  
PERUSAHAAN MULTINASIONAL DITINJAU DARI  
KETENTUAN PERPAJAKAN  
TENTANG *TRANSFER PRICING***

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi.**

**SUJAHTO RAMANG  
0606149225**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
JAKARTA  
AGUSTUS 2010**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS STRUKTUR *CONTRACT MANUFACTURING*  
DALAM *GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*  
PERUSAHAAN MULTINASIONAL DITINJAU DARI  
KETENTUAN PERPAJAKAN  
TENTANG *TRANSFER PRICING***

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi.**

**SUJAHTO RAMANG  
0606149225**

**FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
JAKARTA  
AGUSTUS 2010**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Sujahto Ramang  
NPM : 0606149225  
Program Studi : Magister Akuntansi  
Judul Tesis : Analisis Struktur *Contract Manufacturing* Dalam  
*Global Supply Chain Management* Perusahaan  
Multinasional Ditinjau Dari Ketentuan Perpajakan  
Tentang *Transfer Pricing*

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Widi Widodo ( )  
Penguji : Christine, M.Int.Tax ( )  
Penguji : Yohanes, M.Si., Ak. ( )  
Ditetapkan di : Mengetahui,  
Tanggal : Ketua Program

Dr. Lindawati Gani  
NIP. 131 653 464

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama : SUJAHTO RAMANG**

**NPM : 0606149225**

**Tanda Tangan : .....**

**Tanggal : .....**

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sujahto Ramang  
NPM : 0606149225  
Program Studi : Magister Akuntansi  
Departemen : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

***Analisis Struktur Contract Manufacturing Dalam Global Supply Chain Management Perusahaan Multinasional Ditinjau Dari Ketentuan Perpajakan Tentang Transfer Pricing***

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di	:	Jakarta
Pada tanggal	:	11 Agustus 2010

Yang menyatakan

(Sujahto Ramang)

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Akuntansi Kekhususan Perpajakan pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Widi Widodo selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
2. Ibu Christine, M.Int.Tax, selaku ketua tim penguji yang telah memberikan saran dan masukannya dalam rangka penyempurnaan tesis ini.
3. Bapak Yohanes, M.Si., Ak., selaku tim penguji yang telah memberikan arahan dan koreksi serta memberikan banyak masukan dalam rangka penyempurnaan tesis ini.
4. Bapak Danny Septriadi, LLM Int. Tax., yang telah membantu penulis dalam pengumpulan bahan/informasi yang terkait dengan penulisan tesis ini.
5. Kepala KPP PMA Satu dan Staf yang telah banyak membantu penulis dalam mendapatkan bahan/informasi yang terkait dengan penulisan tesis ini.
6. Kepala KPP PMA Dua dan Staf yang telah banyak membantu penulis dalam mendapatkan bahan/informasi yang terkait dengan penulisan tesis ini.
7. Kepala KPP PMA Tiga dan Staf yang telah banyak membantu penulis dalam mendapatkan bahan/informasi yang terkait dengan penulisan tesis ini.
8. Kepala KPP PMA Empat dan Staf yang telah banyak membantu penulis dalam mendapatkan bahan/informasi yang terkait dengan penulisan tesis ini.
9. Keluarga, khususnya istri saya, Mastuti Rohani, dan anak kami Putra Mulia Masrahman, ayahanda, ibunda, dan seluruh kakak dan adik penulis yang

selalu memberikan dorongan semangat kepada penulis, dan mendoakan kesuksesan keluarga, dan

10. Para sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap dan mendoakan kiranya Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi semua pihak baik kalangan akademisi, Pemerintah cq. Direktorat Jenderal Pajak, Wajib Pajak, maupun pihak lainnya.

Jakarta, April 2010

Penulis,

Sujahto Ramang

## ABSTRAK

Nama : Sujahto Ramang  
Program Studi : Magister Akuntansi  
Judul : Analisis Struktur *Contract Manufacturing* Dalam *Global Supply Chain Management* Perusahaan Multinasional Ditinjau Dari Ketentuan Perpajakan Tentang *Transfer Pricing*

Tesis ini bertujuan untuk mengidentifikasi ada/tidaknya isu *transfer pricing* dalam kegiatan usaha jasa maklon (*contract manufacturing*); memperoleh gambaran mengenai alasan pemilihan struktur *contract manufacturer* sebagai bagian terintegrasi dari suatu manajemen rantai suplai global (*global supply chain management*) dalam kerangka pencapaian tujuan global perusahaan multinasional; mengetahui berbagai pendekatan dalam menentukan karakteristik bisnis manufaktur; mengetahui kecenderungan dan praktik penggunaan struktur *contract manufacturer* pada perusahaan penanaman modal asing di Indonesia; mengetahui bagaimana menerapkan analisis fungsional (*functional analyses*) dan analisis kesebandingan (*comparability analyses*) dalam memilih metode *transfer pricing* yang cocok sesuai prinsip harga wajar (*arm's length principle*) untuk transaksi atau kegiatan *contract manufacturing*; menganalisis apakah ketentuan perpajakan di Indonesia telah cukup baik dalam mengantisipasi berbagai isu *transfer pricing* terutama yang dapat dilakukan melalui kegiatan usaha *contract manufacturing* dan melakukan perbandingan dengan beberapa negara seperti China, Australia, Kanada, dan Meksiko dan negara-negara lainnya. Penelitian yang dilakukan berupa pendekatan kualitatif dengan deskriptif analitis dan metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan istimewa antara perusahaan penanaman modal asing dengan perusahaan induk, transaksi-transaksi antar perusahaan dalam satu grup (*intercompany transactions*), dan pelaporan kegiatan usaha *contract manufacturing* sebagai *full-fledged manufacturing*, merupakan bukti adanya isu *transfer pricing*. Adanya beberapa kasus dimana perusahaan tidak melaporkan kegiatan usahanya sebagai *contract manufacturer* membuat semakin pentingnya melakukan analisis yang bertujuan untuk memastikan karakteristik (*characterization*) perusahaan yang bergerak dalam bisnis manufaktur. Kurang memadainya ketentuan tentang dokumentasi *transfer pricing* dikaitkan dengan mekanisme beban pembuktian yang berlaku dalam sistem perpajakan Indonesia merupakan faktor penting dalam memicu munculnya isu *transfer pricing* dalam kegiatan usaha *contract manufacturing*. Dalam hal karakteristik usaha adalah jasa maklon (*contract manufacturer*) maka praktik dan ketentuan *transfer pricing* di banyak negara menunjukkan penggunaan metode *cost plus* sebagai metode yang umum diterapkan untuk menentukan tingkat remunerasi yang wajar meskipun harus dilihat kasus per kasus dan ketersediaan data pembanding. Permasalahan akan menjadi lebih mudah jika hanya menyangkut metode *transfer pricing* yang akan diterapkan, tetap tetapi sulit jika karakteristik usaha tetap tidak jelas.

Kata kunci : *transfer pricing, contract manufactruing, supply chain management, functional analyses, characterization, comparability analysis, arm's length.*

## ABSTRACT

Name : Sujahto Ramang  
Study Program : Master of Accounting  
Title : Analyses of Contract Manufacturing Structure In Global Supply Chain Management of Multinational Enterprises According to Tax Rules on Transfer Pricing

This thesis aimed at identifying whether or not there is transfer pricing issue in contract manufacturing activities; comprehending any reasons for choosing contract manufacturing structure as an integral part of the supply chain management developed by multinational enterprises in global strategy to achieve its main goal; identifying any approaches could potentially turn up characteristics of a manufacturing business; knowing the tendency of using contract manufacturer structure by foreign investment enterprises in Indonesia; knowing how to use the functional analyses and comparability analyses in choosing an appropriate transfer pricing methods to determine the arm's length price for any a contract manufacturing activities or transactions; analysing the prevailing tax rules in Indonesia pertaining the anticipation to transfer pricing issues especially arise in any case involving a contract manufacturing arrangement, compared with several other relevant countries having the same tax issues, such as China, Australia, Canada, Mexico, and also many other countries. Research in this thesis will take form of qualitative research with descriptive analysis and survey method. The result turns out that there are related companies, intercompany transactions between them and the fact that a contract manufacturer can be formally (caused by the lack of tax rules) reported for tax purposes. These circumstances become the proof that transfer pricing issues undeniably exists. The fact that any cases arise where a contract manufacturer reporting form of business not representing actual activities or functions performed, makes any analyses aimed to ascertain characteristics of any foreign manufacturing investment enterprises in Indonesia become very important. The lack of documentation transfer pricing rules and its close relation to the burden of proof mechanism prevailing in Indonesian tax systems is one basic factor that trigger any transfer pricing issues in contract manufacturing business. Where, based on its actual characteristics, a foreign investment enterprise has been an contract manufacturer, hence therefore, practices and the prevailing tax rules in many foreign countries showing that the use of cost plus method as the general approach. As recommended in OECD Guidelines, the selection of methods used in determining arm's length price, case by case should closely be elaborated and this step hinges on the availability of comparable data. The transfer pricing issues could be solved easier if it is only about the selection of transfer pricing methods to be used, but not that easy if the characteristics of a business remain unclear.

*Key words: transfer pricing, contract manufacturing, supply chain management, functional analyses, characterization, comparability analysis, arm's length.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Metode Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI.....</b>	9
2.1 <i>Transfer Pricing</i> .....	9
2.2 Analisis Fungsional dan Analisis Kesebandingan.....	27
2.3 Metode <i>Transfer Pricing</i> .....	39
2.4 Bentuk-Bentuk Penghindaran Pajak oleh Perusahaan Multinasional dan Ketentuan Pencegahannya.....	49
2.5 Konsep Manajemen Rantai Suplai Glogal Perusahaan Multinasional..	53
2.6 Konsep Bisnis Manufaktur Yang Dijalankan Perusahaan Multinasional.....	62
<b>BAB 3 PENGGUNAAN STRUKTUR <i>CONTRACT MANUFACTURING</i> DALAM <i>GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT</i> PERUSAHAAN MULTINASIONAL.....</b>	70
3.1 Struktur Dan Sistem Remunerasi Manajemen Rantai Suplai Perusahaan Multinasional Di Negara Lain.....	70
3.2 Struktur Manajemen Rantai Suplai Perusahaan Multinasional Bidang Manufaktur Di Indonesia.....	85
3.3 Beberapa Ketentuan Perpajakan Di Negara Lain Yang Memiliki Kontribusi Signifikan Untuk Mencegah Penyalahgunaan <i>Transfer Pricing</i> .....	97
3.4 Ketentuan Perpajakan Indonesia Yang Mengatur Upaya Pencegahan Atas Penyalahgunaan <i>Transfer Pricing</i> .....	117

<b>BAB 4 PEMBAHASAN.....</b>	127
4.1. Analisis Terhadap Kecenderungan Struktur Perusahaan PMA Bidang Manufaktur Terhadap Model Rantai Suplai Tersentralisasi Perusahaan Multinasional .....	127
4.2. Analisis Terhadap Penggunaan Metode <i>Cost Plus</i> Untuk Perusahaan PMA Yang Merupakan <i>Contract Manufacturer</i> .....	149
4.3. Analisis Ketentuan Dokumentasi <i>Transfer Pricing</i> Dan Beban Pembuktian Sebagai Alternatif Pencegahan Atas Penyalahgunaan <i>Transfer Pricing</i> Melalui <i>Contract Manufacturing</i> .....	154
4.4. Analisis Manfaat Ketentuan <i>Safe Harbour</i> Dalam Upaya Mencegah Penyalahgunaan <i>Transfer Pricing</i> Melalui <i>Contract Manufacturing</i> ....	159
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	168
5.1 Kesimpulan.....	168
5.2 Saran.....	170
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>	172



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 3.1	Functional Analysis Questions
Lampiran 3.2	Kontrak antara PT. XYZ-MI antara XYZ-MJ
Lampiran 3.3	Rasio Keuangan Industri Mesin Listrik KPP PMA Dua
Lampiran 3.4	Rasio Keuangan Industri Pengolahan Logam KPP PMA Dua
Lampiran 3.5	Rasio Keuangan Industri Komponen Elektronika KPP PMA Dua

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tes Hubungan Sesuai Definisi dalam Ketentuan Transfer Pricing di China dan Negara-negara Industri Utama Lainnya.....	15
Tabel 2.2	Tabel 2.2 Paradigma OLI ( <i>The OLI Paradigm</i> ).....	59
Tabel 3.1	Sistem Remunerasi untuk Berbagai Struktur SCM MNE yang Umum di Beberapa Negara.....	83
Tabel 3.2	Klasifikasi Lapangan Usaha Sesuai Ketentuan Perpajakan Indonesia.....	94
Tabel 3.3	Kategori Industri Pengolahan Sesuai Dengan Ketentuan Perpajakan Indonesia.....	95
Tabel 3.4	Jenis Jasa Lain Sesuai Ketentuan Perpajakan Indonesia.....	96
Tabel 3.5	Derajat Kualitas Proses dan Dokumentasi atas Transaksi dengan Perusahaan Afiliasi Luar Negeri.....	103
Tabel 4.1	Persentase Kepemilikan Saham oleh Perusahaan Induk atas Beberapa Perusahaan PMA pada KPP PMA Dua dalam Tiga Tahun Terakhir .....	134
Tabel 4.2	Persentase Rasio Persediaan Terhadap Sales pada Beberapa Perusahaan PMA KPP PMA Dua dalam Tiga Tahun Terakhir .....	137
Tabel 4.3	Persentase Rasio Gross Profit Terhadap Sales pada Beberapa Perusahaan PMA KPP PMA Dua dalam Tiga Tahun Terakhir .....	139
Tabel 4.4	Persentase Rasio Net Profit Terhadap Sales pada Beberapa Perusahaan PMA KPP PMA Dua dalam Tiga Tahun Terakhir .....	141
Tabel 4.5	Persentase Rasio Royalti Terhadap Sales pada Beberapa Perusahaan PMA KPP PMA Dua dalam Tiga Tahun Terakhir .....	144
Tabel 4.6	Metode Transfer Pricing berdasarkan Ketentuan Perpajakan di Beberapa Negara.....	150
Tabel 4.7	Metode Transfer Pricing Perusahaan Contract/ Toll Manufacturing berdasarkan Praktik di Beberapa Negara.....	152
Tabel 4.8	Perbandingan Ketentuan Dokumentasi Transfer Pricing Antara Indonesia Dengan Beberapa Negara.....	154
Tabel 4.9	Perbandingan Ketentuan Beban Pembuktian antara Indonesia dengan Beberapa Negara.....	156
Tabel 4.10	Perbandingan Ketentuan Tentang Safe Harbour Antara Indonesia Dengan Meksiko.....	165



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>Determination of Transfer Price “Diamond”</i>	31
Gambar 2.2	Model <i>Comparable Uncontrolled Price Method</i> (CUP).....	40
Gambar 2.3	Model <i>Resale Price Method</i> (RPM).....	42
Gambar 2.4	Model <i>Cost Plus Method</i> (CPM).....	45
Gambar 2.5	Model <i>Profit Split Method</i> (PSM).....	47
Gambar 2.6	Model <i>Transactional Net Margin Method</i> (TNMM).....	49
Gambar 3.1	Model Rantai Suplai Tersentralisasi ( <i>Centralized Supply Chain</i> ).....	57

## **BAB 1 PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

#### **1.1.1 Prinsip-prinsip Perpajakan Indonesia**

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan yang telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan, Indonesia berpegang pada prinsip-prinsip perpajakan yang universal, yaitu keadilan, kemudahan, efisiensi administrasi serta peningkatan dan optimalisasi penerimaan negara dengan tetap mempertahankan sistem *self assessment*. Arah dan tujuan penyempurnaan Undang-Undang Pajak Penghasilan adalah lebih meningkatkan keadilan pengenaan pajak, lebih memberikan kemudahan kepada Wajib Pajak, lebih memberikan kesederhanaan administrasi perpajakan, lebih memberikan kepastian hukum, konsistensi, transparansi, dan lebih menunjang kebijakan pemerintah dalam meningkatkan daya saing guna menarik investasi langsung di Indonesia baik penanaman modal asing maupun penanaman modal dalam negeri di bidang-bidang usaha dan daerah-daerah tertentu yang mendapat prioritas.

Globalisasi ekonomi yang sekarang menjadi suatu fenomena di dunia merupakan salah satu kendala besar sekaligus menjadi tantangan bagi setiap negara untuk mewujudkan prinsip-prinsip yang dianut dalam ketentuan perpajakan negara tersebut. Perkembangan transaksi internasional menghasilkan kemakmuran bagi masyarakat dunia (*world society welfare*). Di sisi lain, perkembangan transaksi internasional justru dapat mengakibatkan distorsi karena adanya persaingan yang tidak sehat (*unfair competition*) di antara negara-negara untuk mendapatkan investasi global (*harmful tax competition*) dan praktik-praktik penghindaran atau pengelakan pajak (*tax avoidance and evasion*) yang dilakukan oleh para pelaku bisnis global (*multinational corporation*).

**Universitas Indonesia**

### 1.1.2 *Contract Manufacturing* dalam Perspektif Perusahaan Multinasional

Perusahaan multinasional (*Multinational Enterprise, MNE*) adalah perusahaan yang beroperasi di lebih dari satu negara di bawah pengendalian suatu pihak tertentu. Pengendalian oleh suatu pihak tersebut dapat terjadi melalui kepemilikan saham, penguasaan manajemen atau teknologi sehingga transaksi yang terjadi di antara mereka merupakan transaksi antara pihak-pihak yang mempunyai hubungan istimewa yang mana pada umumnya terjadi praktik *transfer pricing*.

Dalam mengelola semua aspek bisnis mulai dari suplier sampai dengan konsumen akhir, MNE mengadopsi *supply chain management model*. Menurut Casley, Pope, dan Hohtulas (2006), *supply chain* dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu *decentralized supply chain* dan *centralized supply chain*. Suatu rantai suplai terdesentralisasi (*decentralized supply chain*) adalah model rantai suplai yang menggunakan pendekatan tradisional dimana model bisnis masih bersifat nasional, terpisah jauh, dan beroperasi sendiri-sendiri. Dalam model ini, pengendalian (*control*) diberikan kepada banyak perusahaan dalam satu grup. Suatu rantai suplai tersentralisasi (*centralized supply chain*) adalah model rantai suplai yang sudah dikembangkan lebih jauh sebagai respon MNE terhadap globalisasi dan kondisi ekonomi dunia yang semakin terintegrasi. Dalam model tersentralisasi ini, pengendalian lebih banyak diberikan pada satu tempat bukan pada banyak perusahaan seperti pada model yang terdesentralisasi.

Dengan menggunakan rantai suplai tersentralisasi suatu MNE berusaha untuk mengeliminasi jaringan transaksi antar perusahaan yang sangat kompleks. Dalam model rantai suplai terdesentralisasi, misalnya, sejumlah perusahaan manufaktur, semuanya melakukan penjualan kepada sejumlah distributor, yang mana masing-masing distributor mungkin juga melakukan penjualan kepada yang lainnya untuk keseimbangan persediaan dan untuk memenuhi permintaan. Berbeda dengan rantai suplai tersentralisasi, suatu perusahaan manufaktur melakukan transaksi dengan hanya satu pihak,

**Universitas Indonesia**

demikian halnya yang dilakukan oleh perusahaan penjualan, transaksi hanya dilakukan dengan satu pihak. Dalam hal ini, persediaan dimiliki oleh suatu unit terpusat sampai persediaan tersebut terjual. Melalui rantai suplai tersentralisasi ini, penghematan yang signifikan atas biaya maupun waktu akan dapat direalisasikan yaitu dengan mengurangi arus transaksi. Dalam hal ini, *contract manufacturer* merupakan salah satu struktur dari rantai suplai tersentralisasi yang banyak digunakan dalam operasi *global manufacturing* MNE di berbagai negara.

Oleh karena berbagai manfaat lebih yang didapatkan oleh MNE dari model rantai suplai tersentralisasi, akhir-akhir ini semakin menarik banyak minat berbagai kalangan industri, tidak hanya industri yang menghasilkan barang maupun industri jasa, seperti industri jasa yang terkait dengan teknologi informasi. Tuntutan perubahan ekonomi global yang semakin kompleks dan cepat memunculkan ide rantai suplai yang terintegrasi (*integrated supply chain*). Rantai suplai terintegrasi didasarkan pada pemikiran dimana aliran barang, informasi dan dana tidak seharusnya mengalir secara terpisah melainkan harus terintegrasi dan terhubung satu sama lain untuk mencapai efisiensi supply chain yang maksimum (Kugel, 2009). Pada umumnya, MNE di negara lain menjalankan usahanya melalui 4 (empat) jenis usaha, yaitu sebagai distributor murni (*merely distributor*), distributor terintegrasi (*fully-fledged distributor*), *low-risk manufacturer* atau jasa maklon (*contract manufacturer*), dan manufaktur penuh (*fully-fledged manufacturer*) (Darussalam, Septriadi, 2008).

Sebagai salah satu negara yang terkategori *high tax jurisdiction*, ada kecenderungan perusahaan-perusahaan besar di Indonesia mengalami degradasi fungsi terutama perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) yang masuk dalam jaringan rantai suplai internasional dari suatu MNE. Banyak perusahaan manufaktur yang tidak melaporkan identitas usahanya sebagai *contract manufacturer* meskipun pada hakekatnya, sesuai fungsi yang dijalankan dalam skema *global supply chain*-nya, merupakan *contract manufacturer*. Dengan tidak terdaftarnya sebagai *contract manufacturer*,

**Universitas Indonesia**

perusahaan PMA tersebut sah-sah saja untuk mengalami kerugian, bahkan dapat membebaskan royalti untuk penggunaan *intangible property* prinsipalnya. Dalam ketentuan umum yang berlaku pada banyak otoritas pajak termasuk yang direkomendasikan *OECD Transfer Pricing Guidelines*, *low risk manufacturer* atau *contract manufacturer* tidak dapat menerima kondisi perusahaan jenis ini mengalami kerugian dan tidak diperkenankan membayar royalti kepada prinsipal.

Konsep ekonomi yang paling penting dari harga wajar (*arm's length price*) adalah bahwa setiap entitas usaha pasti (i) memiliki keinginan untuk menghasilkan laba dari transaksi yang dilakukannya dengan memperoleh kompensasi (imbalan) yang layak atas fungsi- fungsi usaha yang dijalankannya, (ii) memiliki risiko dalam menjalankannya usahanya sebanding dengan fungsi usaha yang dilakukannya (dalam konteks MNE, jangan sampai risiko hanya ditanggung oleh satu entitas saja), (iii) setiap harta yang digunakan oleh entitas usaha pasti memberikan kontribusi dalam menjalankan fungsi usaha yang dilakukannya (Darussalam, Septriadi, 2008).

Dalam rangka memberikan kepastian hukum dan keadilan dalam perlakuan ketentuan perpajakan terhadap semua jenis usaha tanpa kecuali, maka perlu upaya untuk mengurai karakteristik perusahaan PMA yang bergerak dalam bisnis manufaktur sehingga dapat memperjelas dan mempertegas antara perusahaan yang sebenarnya merupakan *contract manufacturing* mana yang memang merupakan perusahaan manufaktur penuh (*fully-fledged manufacturer*). Meskipun belum dapat memberikan suatu hasil yang komprehensif, melalui hasil penelitian yang akan diuraikan dalam karya tulis ini, penulis berharap akan dapat memberikan kontribusi yang tidak sedikit terhadap upaya yang sedang dilakukan pemerintah Indonesia untuk mengatasi kendala-kendala yang banyak dihadapi otoritas pajak dalam menerapkan ketentuan perpajakan, khususnya dalam menerapkan ketentuan *transfer pricing* atas perusahaan PMA yang bergerak dalam bisnis *contract manufacturing*.

**Universitas Indonesia**

## 1.2 Rumusan Permasalahan

- a. Apakah struktur perusahaan PMA Indonesia yang bergerak dalam industri manufaktur memiliki struktur yang sama dengan struktur rantai suplai kegiatan manufaktur yang umum digunakan oleh perusahaan multinasional di negara lain?
- b. Metode *transfer pricing* apa saja yang umum diterapkan oleh MNE dan atau diterima oleh otoritas pajak dalam menentukan remunerasi yang wajar bagi perusahaan yang bergerak dalam bisnis *contract manufacturing*?
- c. Apakah ketentuan perpajakan tentang *transfer pricing* yang berlaku di Indonesia telah memberikan dukungan yang efektif untuk mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*?
- d. Apakah penerapan ketentuan perpajakan tentang *safe harbour* di Indonesia akan efektif dalam mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Melalui penelitian dalam karya tulis ini, penulis berharap akan dapat memperoleh penjelasan terhadap fokus permasalahan tersebut di atas, yaitu :

- a. Untuk mengetahui apakah struktur perusahaan PMA Indonesia yang bergerak dalam industri manufaktur memiliki struktur yang sama dengan struktur rantai suplai kegiatan manufaktur yang umum diterapkan oleh perusahaan multinasional di negara lain?
- b. Untuk memperoleh *benchmarking* tentang metode *transfer pricing* apa saja yang umum diterapkan oleh perusahaan multinasional dan atau diterima oleh otoritas pajak dalam menentukan remunerasi yang wajar bagi perusahaan yang bergerak dalam bisnis *contract manufacturing*.
- c. Untuk memperoleh bahan evaluasi apakah ketentuan perpajakan tentang *transfer pricing* yang berlaku di Indonesia telah memberikan dukungan yang efektif untuk mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*.
- d. Untuk mengetahui seberapa besar potensi ketentuan perpajakan tentang

*safe harbour* akan efektif dalam mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing* seandainya diterapkan di Indonesia.

Berbagai hal penting yang akan diperoleh dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi Pemerintah Indonesia cq. Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka mewujudkan prinsip adil dan kepastian hukum di bidang perpajakan bagi seluruh jenis industri atau kelompok lapangan usaha di Indonesia tidak terkecuali jenis usaha *contract manufacturing*.

## **1.4 Metode Penelitian**

### **1.4.1 Jenis Penelitian**

Penelitian yang digunakan dalam karya tulis ini adalah deskriptif analitis, dengan melakukan pembahasan tentang konsep-konsep dan hakekat bisnis perusahaan *contract manufacturing* dalam kerangka manajemen rantai suplai global (*global supply chain management*) suatu perusahaan multinasional (*multinational enterprises/MNE*), ketentuan perpajakan tentang *transfer pricing* dan penerapannya terhadap perusahaan *contract manufacturing*. Selanjutnya juga akan dibahas berbagai upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Indonesia khususnya Direktorat Jenderal Pajak untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Berdasarkan uraian dan pembahasan tersebut akan diberikan usulan dan masukan guna lebih mengefektifkan penerapan ketentuan perpajakan tentang *transfer pricing* terhadap perusahaan PMA yang bergerak dalam bidang manufaktur khususnya jenis usaha *contract manufacturing*.

### **1.4.2 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan teori dan data mengenai hakekat ekonomis dari konsep usaha *contract manufacturing*,

**Universitas Indonesia**

tujuan pembentukan *contract manufacturing* dalam kerangka manajemen rantai suplai global suatu MNE. Studi lapangan dilakukan dengan mengumpulkan data keuangan dan operasional beberapa perusahaan multinasional dari berbagai sumber terutama dari Direktorat Pajak Departemen Keuangan khususnya pada Kantor Pelayanan Pajak Penanaman Modal Asing (KPP PMA).

## 1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan tesis ini, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut :

### BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini akan digambarkan latar belakang permasalahan yang akan dibahas dalam tesis ini, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

### BAB 2 : LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan diuraikan teori-teori atau prinsip-prinsip tentang *transfer pricing* baik berdasarkan OECD Guidelines maupun berdasarkan ketentuan perpajak di negara lain. Disamping itu, dalam bab ini juga diuraikan tentang konsep manajemen rantai suplai global suatu perusahaan multinasional dan tujuan perusahaan multinasional tersebut melakukan restrukturisasi rantai suplai global (*global supply chain restructuring*) dan konsep bisnis manufaktur yang dijalankan perusahaan multinasional.

### BAB 3 : PENGGUNAAN STRUKTUR *CONTRACT MANUFACTURING* DALAM MANAJEMEN RANTAI SUPLAI GLOBAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL

Pada bab ini akan diuraikan praktik mengenai struktur dan sistem remunerasi manajemen rantai suplai perusahaan multinasional di negara lain, struktur manajemen rantai suplai perusahaan multinasional bidang manufaktur di Indonesia, beberapa ketentuan perpajakan di negara lain yang memiliki kontribusi signifikan untuk mencegah penyalahgunaan *transfer pricing*, dan

**Universitas Indonesia**

ketentuan perpajakan Indonesia yang mengatur upaya pencegahan atas penyalahgunaan *transfer pricing*.

#### BAB 4 : PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan pembahasan terhadap berbagai hal yang bertujuan untuk memperoleh jawaban dan penjelasan terhadap beberapa permasalahan sebagaimana telah dibatasi dalam rumusan permasalahan pada BAB 1. Analisis terhadap kecenderungan struktur perusahaan PMA bidang manufaktur terhadap model rantai suplai tersentralisasi perusahaan multinasional, analisis terhadap penggunaan metode *cost plus* untuk perusahaan PMA yang merupakan *contract manufacturer*, analisis ketentuan dokumentasi *transfer pricing* dan beban pembuktian sebagai alternatif pencegahan penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing* dan analisis terhadap potensi ketentuan perpajakan tentang *safe harbour* dalam mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*.

#### BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan disajikan beberapa kesimpulan tentang setiap permasalahan yang dibahas dalam BAB 4 sesuai dengan gambaran situasi pada BAB 3 dengan mempertimbangkan teori, prinsip-prinsip dan pedoman tentang *transfer pricing*, *global supply chain management*, konsep bisnis manufaktur yang dijalankan perusahaan multinasional. Guna mencari penyelesaian yang baik atas permasalahan-permasalahan tersebut akan disampaikan saran kepada berbagai pihak dengan mengemukakan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian sesuai dengan kapastias masing-masing pihak dimaksud.

## BAB 2 LANDASAN TEORI

### 2.1 *TRANSFER PRICING*

#### 2.1.1 Pengertian

Pengertian *transfer pricing* menurut Tsurumi (1984) adalah jumlah harga atas penyerahan barang atau imbalan atas penyerahan jasa yang telah disepakati oleh kedua belah pihak dalam transaksi bisnis finansial maupun transaksi lainnya (Gunadi (2007, hal. 222). Dalam suatu grup perusahaan, transfer pricing sering disebut dengan istilah *intercompany transfer pricing*, *intercorporate pricing*, *interdivisional pricing*, atau *internal pricing*), merupakan harga yang diperhitungkan untuk pengendalian manajemen (*management control*) atas transfer barang dan jasa antar unit (dalam satu perusahaan) atau perusahaan (dalam satu grup).

Pengertian *transfer pricing* tersebut di atas jelas merupakan pengertian dalam konteks manajemen perusahaan dimana transfer pricing dipandang sebagai harga yang digunakan untuk transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal (manajemen) suatu perusahaan ataupun suatu grup perusahaan. Atas setiap transaksi internal perusahaan, perlu disepakati suatu harga yang nantinya akan digunakan untuk berbagai tujuan manajemen, seperti untuk pengukuran kinerja setiap divisi atau masing-masing anggota grup perusahaan dan atau untuk melakukan pengelolaan biaya antara divisi atau antar anggota grup perusahaan sedemikian sehingga meningkatkan efisiensi perusahaan atau perusahaan secara grup dan karenanya untuk meningkatkan profit perusahaan atau perusahaan secara grup.

Jian Li dan Alan Paisey (2007) memberikan definsi transfer pricing dengan menyebutkan bahwa "*Transfer pricing is the term given to the process and determination of pricing the asset transferred between related firms of a multinational company across different tax jurisdictions*"(hal 18).

Definisi di atas memandang *transfer pricing* tidak sekedar dalam konteks

**Universitas Indonesia**

manajemen secara umum sebagai suatu proses penetapan harga aset dalam transaksi internal perusahaan dan bertujuan untuk pengukuran kinerja divisi atau anggota grup perusahaan atau untuk melakukan pengelolaan biaya dalam meningkatkan efisiensi perusahaan/grup, melainkan juga memandang secara lebih luas dan lebih menekankan pada tiga faktor penting yang berkaitan erat dengan transfer pricing secara umum, yaitu hubungan istimewa (*related firms*), perusahaan multinasional (*multinational company/enterprises*), dan yurisdiksi pajak yang berbeda. Pengertian ini memberikan penekanan bahwa mekanisme transfer pricing terjadi antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa, pada umumnya digunakan oleh perusahaan multinasional dalam melaksanakan transaksi lintas batas negara (*cross-border transactions*) antara yurisdiksi pajak yang berbeda.

Perusahaan-perusahaan yang merupakan anak perusahaan dari suatu grup perusahaan multinasional dapat berada di negara lain yang berbeda dan menjual barang jadi secara langsung ke pasar luar negeri atau kepada perusahaan afiliasi untuk dipasarkan dan atau menjual barang setengah jadi (*semi-finished product*) kepada perusahaan afiliasi dalam grup perusahaan multinasional sebagai bagian dari sistem produksi dan distribusi bersama yang melibatkan berbagai unit perusahaan yang berada di berbagai negara. Ketika perusahaan melakukan transaksi dengan perusahaan lain dalam grup yang sama (perusahaan afiliasi atau perusahaan yang memiliki hubungan istimewa), maka mekanisme *transfer pricing* akan digunakan.

Pengertian yang hampir sama diberikan oleh McCarten (1995) yang mendefinisikan *transfer pricing* sebagai “...the price for internal sale of a good or service in intrafirm trade, that is, in trade between branches or affiliates of a single business enterprise located in different countries”.

Seperti halnya dengan pengertian sebelumnya, dalam hal ini *transfer pricing* juga dikaitkan dengan harga dari barang atau jasa dalam transaksi antara perusahaan afiliasi dari suatu perusahaan multinasional yang berada di negara-negara yang berbeda.

**Universitas Indonesia**

Jika dua pengertian *transfer pricing* yang disebutkan terakhir menekankan pada keterkaitan *transfer pricing* dengan hubungan istimewa, transaksi internal perusahaan, perusahaan multinasional dan negara lain yang berbeda, maka beberapa ternyata memberikan pengertian yang menekankan pada tujuan dilakukannya *transfer pricing* oleh perusahaan multinasional yang bersangkutan.

Plasschaert (1994) seperti dikutip oleh Gunadi memberikan pengertian *transfer pricing* sebagai suatu rekayasa manipulasi harga secara sistematis dengan maksud mengurangi laba artifisial (suatu unit), memproduksi kerugian, menghindari pajak atau bea di suatu negara (Gunadi, 2007). Dalam hal ini, *transfer pricing* dianggap sebagai suatu sarana yang dapat digunakan oleh perusahaan multinasional dalam rangka memperkecil laba bahkan menjadikan suatu kondisi yang merugi dengan tujuan untuk menghindari pajak atau bea di suatu negara.

Demikian juga pengertian yang diberikan oleh Ongwamuhana (1991) yang menyebutkan *transfer pricing* sebagai "*the clandestine shifting of profits between countries thorough the manipulation of prices in intra-firm transactions, transfer pricing accounts for substansial losses in tax revenue*" (hal. 30). Dengan demikian, *transfer pricing* merupakan suatu upaya menggeser keuntungan atau profit antara negara melalui manipulasi harga dalam transaksi antar perusahaan dalam suatu grup perusahaan multinasional yang mengakibatkan kerugian yang sangat besar pada penerimaan pajak suatu negara.

Menurut McGladrey (2005), pengertian *transfer pricing* sangat melekat dengan pertimbangan pajak, dengan menyebutkan :

*Transfer pricing is a strategy adopted by two related companies in different taxing jurisdictions to exchange products or services between themselves in the most tax-efficient manner possible. The goal of these cross-border transactions is to establish pricing arrangements that minimize taxation and enhance the overall profitability of the parent company.*

**Universitas Indonesia**

*Transfer pricing* adalah suatu strategi yang digunakan oleh dua perusahaan afiliasi dari dua yurisdiksi yang berbeda untuk melakukan pertukaran barang dan jasa dengan cara yang paling memberikan penghematan pajak. Dengan kata lain transfer pricing merupakan strategi penghematan pajak dalam rangka meningkatkan profitabilitas perusahaan induk.

Dari tiga pengertian yang terakhir ini, dapat diambil suatu klimaks bahwa transfer pricing merupakan suatu sarana yang strategis bagi perusahaan multinasional dalam upaya untuk menekan kewajiban atau biaya pajaknya secara global, dengan kata lain *transfer pricing* dapat digunakan oleh perusahaan multinasional sebagai sarana untuk melakukan penghindaran pajak atau pengelakan pajak, seperti dikatakan oleh Hutagaol, Tobing (2007, hal. 32) “...awalnya *transfer pricing* tidak dimaksudkan untuk melakukan penghindaran pajak tetapi bertujuan untuk pengukuran performance dari suatu organisasi maupun para manajernya. Namun dalam perkembangannya, banyak alasan bagi pelaku bisnis untuk melakukan *transfer pricing*, salah satunya adalah untuk melakukan penghindaran pajak.

### **2.1.2 Perusahaan Multinasional dan *Transfer Pricing***

Menurut Eden (1994), suatu perusahaan multinasional “... consist of two or more firms under common control, with a common pool of resources and common goals, where the units of the enterprises are locaterd ini more than one country” (193-194). Perusahaan multinasional adalah suatu perusahaan yang terdiri dari dua atau lebih perusahaan yang berada dalam kendali yang sama, dengan sumber daya terpadu dan dengan tujuan bersama, dimana unit-unit dari perusahaan tersebut berada di lebih dari satu negara.

Tujuan utama dari perusahaan multinasional adalah untuk memaksimalkan profit grup secara global dan meminimalkan pajak terkait. Perbedaan sistem perpajakan dan tarif pajak penghasilan antara berbagai negara di dunia memberikan kesempatan perencanaan kewajiban pajak bagi perusahaan multinasional untuk melakukan manipulasi kewajiban pajak globalnya melalui keputusan *transfer pricing* yang cekatan, untuk kepentingannya

**Universitas Indonesia**

sendiri tetapi tidak menguntungkan pemerintahan dimana anak-anak perusahaan mereka beroperasi.( Li, Paisey, 2007). Dengan demikian, *transfer pricing* sangat melekat dengan tujuan perusahaan multinasional untuk memaksimalkan laba atau keuntungan perusahaan secara grup/global yang mana salah satu upaya yang cukup efektif untuk mencapai tujuan itu adalah melalui mekanisme *transfer pricing* sebagai sarana untuk melakukan penghematan biaya pajak.

### 2.1.3 Hubungan Istimewa (*Related Party*)

Untuk menentukan apakah suatu pembahasan relevan dibicarakan dalam konteks *transfer pricing* adalah dipenuhinya suatu persyaratan yang memungkinkan terjadinya suatu transaksi dengan menggunakan harga kesepakatan kedua belah pihak yang terlibat dalam transaksi tersebut tanpa melalui mekanisme penetapan harga pasar yang berlaku umum, yaitu ada tidaknya hubungan istimewa (*Affiliated Relationship*). Jika tidak ada hubungan istimewa, pertimbangan yang mendasari penentuan harga transaksi tersebut hanyalah pertimbangan masing-masing pihak yang dilakukan secara independen, tanpa diintervensi pertimbangan lainnya dari pihak-pihak tertentu yang dapat mempengaruhi besarnya harga transaksi.

Namun, jika sesuai dengan definisi dan ketentuan perpajakan yang berlaku, bahwa hubungan istimewa dapat dibuktikan, maka permasalahan transfer pricing menjadi terbuka untuk dibicarakan dan memberikan peluang besar kemungkinan adanya transaksi dengan menggunakan harga transfer atau *transfer pricing*. Disamping persyaratan adanya hubungan istimewa, satu persyaratan lainnya adalah bahwa transaksi yang dibicarakan adalah transaksi antar divisi dalam satu perusahaan atau transaksi antara satu perusahaan dengan satu atau lebih perusahaan lainnya yang berada dalam satu grup perusahaan (*intercompany transaction*).

Pada umumnya, terminologi yang digunakan dalam menentukan batasan atau definisi hubungan istimewa meliputi manajemen (*management*), pengendalian (*control*), dan permodalan (*capital*), dan teknologi.

**Universitas Indonesia**

beberapa termonologi ini dimungkinkan adanya perbedaan dalam batasan atau definisi yang diatur dalam ketentuan domestik masing-masing negara maupun perbedaan antar satu P3B dengan P3B lain yang disepakati suatu negara dengan negara pihak lainnya. Untuk tujuan pembahasan dalam tulisan ini, tidak terlepas dari terminologi umum tersebut dan mencoba mendapatkan suatu batasan atau definisi dari referensi yang ada atau berdasarkan pendapat atau tulisan yang pernah dipublikasikan.

### 2.1.3.1 Menurut *OECD, United Nations Model Tax Convention dan Tax Treaty*

Pengertian hubungan istimewa dalam *Article 9 paragraph 1 OECD Model Tax Convention, Article 9 paragraph 1 UN Model Double Tax Convention, dan Article 9 paragraph 1 Tax Treaty* adalah sama, yaitu sebagai berikut:

*Where*

- a) an enterprise of a Contracting State participates directly or indirectly in management, control or capital of an enterprise of the other Contracting State, or*
- b) the same persons participates directly or indirectly in the management, control or capital of an enterprise of a Contracting State and an enterprise of the other Contracting State, ... .*

Dengan demikian, suatu hubungan istimewa baik menurut OECD Model, UN Model maupun *Tax Treaty* di atas, terjadi dalam hal sebagai berikut:

- a. Jika perusahaan P dari Negara A berpartisipasi baik secara langsung atau tidak langsung dalam manajemen, pengendalian, atau modal pada perusahaan Q dari Negara B, atau
- b. Orang yang sama (badan atau pribadi) berpartisipasi secara langsung atau tidak langsung dalam manajemen, pengendalian, atau modal pada perusahaan P di Negara A dan pada perusahaan Q di Negara B.

OECD dan UN Model Tax Convention, Tax Treaty maupun OECD Guidelines tidak memberikan penjelasan tentang apa yang dimaksud dengan berpartisipasi secara langsung atau tidak langsung dalam manajemen, pengendalian atau modal. Menurut Grecian (2003), yang

**Universitas Indonesia**

dimaksud dengan pengendalian (*control*) antara lain adalah memiliki kewenangan untuk membuat keputusan terkait dengan kebijakan keuangan dan operasi suatu perusahaan dan mempunyai pengaruh untuk menentukan besarnya harga. Manajemen (*management*) adalah jabatan tertentu dalam kepengurusan atau pengelolaan suatu perusahaan baik level direktur atau manajer. Partisipasi (*participation*) adalah kepemilikan saham dalam suatu perusahaan. Untuk dapat dikatakan terjadi hubungan istimewa, jumlahnya sangat bervariasi antara satu negara dengan negara lain. Berpartisipasi dalam manajemen (*participation in management*) berarti terlibat dalam pembuatan keputusan atas kegiatan operasi suatu perusahaan (Darussalam, Septriadi, 2003).

### 2.1.3.2 Menurut Ketentuan Perpajakan Negara lain

Pengertian partisipasi dalam kepemilikan saham (*capital*) berdasarkan ketentuan *transfer pricing* di negara lain seperti dikutip oleh Li, Paisey (2007) adalah seperti terlihat pada tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1 Tes Hubungan Sesuai Definisi dalam Ketentuan Transfer Pricing di China dan Negara-negara Industri Utama Lainnya

<i>Country</i>	<i>Relationship Test</i>	<i>Shareholding</i>
<i>OECD</i>	<i>Associated enterprises</i>	<i>Not Specified</i>
<i>China</i>	<i>Associated enterprises</i>	<i>25% or more</i>
<i>Canada</i>	<i>Not dealing at arm's length</i>	<i>Not Specified</i>
<i>France</i>	<i>Common control</i>	<i>Not Specified</i>
<i>Germany</i>	<i>Related persons</i>	<i>25% or more</i>
<i>Japan</i>	<i>Affiliated persons</i>	<i>50% or more</i>
<i>United Kingdom</i>	<i>Common control</i>	<i>Not Specified</i>
<i>United States</i>	<i>Common control</i>	<i>Not Specified</i>

Sumber : Harrison and Glyn- Jones, 1999, p.11

Berdasarkan ketentuan *transfer pricing* negara lain menunjukkan bahwa hubungan istimewa terkait dengan kepemilikan saham berbeda antara satu negara dengan negara lainnya. Di antara negara yang terdapat dalam Tabel 2.1 tersebut, pengertian hubungan istimewa yang mirip dengan Indonesia adalah China. Menurut ketentuan *transfer pricing* China, sesuai dengan

**Universitas Indonesia**

*Article 52 of the Detailed Implementing Rules of the Tax Law*, suatu perusahaan asing dan perusahaan lainnya, perusahaan atau organisasi akan dianggap memiliki hubungan istimewa berdasarkan tes kepemilikan dan pengendalian (*test of ownership and control*), jika terdapat satu atau lebih dari keadaan berikut ini :

*Ownership test*

- a. *Where a foreign enterprises directly or indirectly owns 25% or more of the total share capital of the Chinese company;*
- b. *Where two enterprises are directly or indirectly owned by a third party enterprise holding 25% or more share capital;*
- c. *Where an enterprise borrows more than 50% of its loans from another enterprise, or where an enterprise guarantees 10% or more of the loans of another enterprise.*

*Control*

- a. *Where one of the managing directors is, or half or more of the board of directors or the executive managers of an enterprise are appointed by another enterprise;*
- b. *Where an enterprise's production can only be operated with the provision of proprietary technology owned by another enterprise;*
- c. *Where the provision of raw materials, parts, and semi-finished goods used by an enterprise in production are supplied or controlled by another enterprise;*
- d. *Where the sales of the commodities of an enterprise are controlled by another enterprise ;*
- e. *Where the production, trading activities, and profits of an enterprise are effectively controlled by another enterprise having mutual benefits, such as the existence of family relationships.*

### **2.1.3.3 Menurut Ketentuan Perpajakan Indonesia**

Pengertian hubungan istimewa dalam ketentuan perpajakan Indonesia diatur dalam Pasal 18 ayat (4) Undang-Undang No. 36 Tahun 2009 tentang Pajak Penghasilan, yang berbunyi sebagai berikut :

**Universitas Indonesia**

Hubungan istimewa sebagaimana dimaksud pada ayat (3) sampai dengan ayat (3d), Pasal 9 ayat (1) huruf f, dan Pasal 10 ayat (1) dianggap ada apabila:

- a. Wajib Pajak mempunyai penyertaan modal langsung atau tidak langsung paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada Wajib Pajak lain; hubungan antara Wajib Pajak dengan penyertaan paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada dua Wajib Pajak atau lebih; atau hubungan di antara dua Wajib Pajak atau lebih yang disebut terakhir;
- b. Wajib Pajak menguasai Wajib Pajak lainnya atau dua atau lebih Wajib Pajak berada di bawah penguasaan yang sama baik langsung maupun tidak langsung; atau
- c. terdapat hubungan keluarga baik sedarah maupun semenda dalam garis keturunan lurus dan/atau ke samping satu derajat.

Dari ketentuan tersebut di atas dapat diketahui bahwa hubungan istimewa menurut ketentuan perpajakan Indonesia dapat terjadi paling tidak disebabkan oleh 3 (tiga) hal, yaitu karena adanya hubungan kepemilikan atau penyertaan modal, adanya penguasaan dan atau adanya hubungan keluarga.

Hubungan istimewa yang disebabkan oleh adanya hubungan kepemilikan atau penyertaan modal diatur dalam Pasal 18 ayat (4) huruf a, yaitu hubungan secara langsung ataupun tidak langsung, antara Wajib Pajak yang mempunyai penyertaan 25% atau lebih pada pihak yang lain, atau hubungan antara Wajib Pajak yang mempunyai penyertaan 25% atau lebih pada dua pihak atau lebih, demikian pula hubungan antara dua pihak atau lebih yang disebut terakhir.

Hubungan istimewa yang disebabkan oleh adanya penguasaan terjadi karena penguasaan melalui manajemen atau penggunaan teknologi walaupun tidak terdapat hubungan kepemilikan. Hubungan istimewa tersebut dianggap ada apabila satu atau lebih perusahaan berada di bawah

penguasaan yang sama, termasuk hubungan di antara beberapa perusahaan yang berada dalam penguasaan yang sama tersebut. Sedangkan hubungan istimewa yang disebabkan oleh adanya hubungan keluarga terjadi karena perkawinan.

#### **2.1.4 Transaksi antar Perusahaan dalam Satu Grup**

Terdapat beberapa jenis transaksi antar satu perusahaan dengan satu atau lebih perusahaan lainnya dalam satu grup (*intercompany transactions*). Transaksi-transaksi dengan perusahaan satu grup ini menurut PriceWaterhouseCoopers (2001) dapat meliputi 6 (enam) jenis yaitu penjualan harta berwujud (*tangible property*), penjualan harta berwujud (*intangible property*), penyerahan jasa (*provision of services*), memberikan pembiayaan (*provision of financing*), persewaan harta (*rentals*) dan sewa beli (*leasing arrangement*).

##### **2.1.4.1 Penjualan Harta Berwujud**

Penjualan harta berwujud (*sales of tangible property*) adalah penjualan atas harta perusahaan yang memiliki keberadaan secara fisik. Harta perusahaan jenis ini meliputi persediaan (*inventory*), mesin dan peralatan (*machinery and equipment*) termasuk barang-barang hasil produksi.

##### **a. Penjualan Persediaan**

Penjualan persediaan menempati porsi paling terbesar dari transaksi penjualan harta berwujud dengan perusahaan satu grup (*a major portion of transfers between related parties*). Sesuai dengan tahapan proses produksi dalam suatu perusahaan (manufaktur) maka persediaan yang dapat dilakukan transfer atau penjualan dengan perusahaan satu grup juga meliputi 3 (tiga) kategori yaitu penjualan bahan baku (*raw material*), penjualan barang setengah jadi (*work in proses*) dan penjualan barang jadi (*finished goods*).

##### **b. Penjualan Mesin dan Peralatan**

Mesin dan peralatan yang dapat dilakukan transfer atau penjualan dengan perusahaan satu grup adalah mesin dan peralatan yang

digunakan dalam operasi sehari-hari perusahaan. Hal ini dilakukan dengan berbagai alasan, antara lain untuk memberikan dukungan bagi anak perusahaan yang ada atau dalam rangka pendirian anak perusahaan baru di daerah yang baru dimana grup perusahaan belum memiliki rantai produksi. Mesin dan peralatan yang ditransfer atau dijual bisa saja berasal dari hasil pembelian dari pihak yang tidak terafiliasi, atau hasil produksi induk perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya, atau mesin dan peralatan yang sudah tidak dipakai oleh perusahaan induk atau perusahaan afiliasi lainnya.

#### **2.1.4.2 Penjualan Harta Tidak Berwujud**

Penjualan harta tak berwujud (*intangible property*) adalah penjualan atas harta perusahaan yang tidak memiliki keberadaan secara fisik. Hakekat dari harta tak berwujud ini adalah sebagai suatu penghalang untuk masuk ke pasar suatu perusahaan atau grup perusahaan (*barrier to entry*) yang dapat mencegah perusahaan lain untuk masuk atau berhasil memasuki pasar perusahaan atau grup perusahaan tersebut. Kadang-kadang, dengan harta tak berwujud yang dimiliki suatu perusahaan atau grup perusahaan membuat perusahaan tersebut dapat memonopoli suatu pasar.

Menurut PriceWaterhouseCoopers (2001), harta tak berwujud dapat dibedakan menjadi dua kategori :

- a. *manufacturing intangibles*, yaitu yang diciptakan melalui kegiatan produksi atau melalui penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan manufaktur;
- b. *marketing intangibles*, yaitu yang diciptakan melalui kegiatan-kegiatan pemasaran, distribusi, dan purna jual.

Menurut OECD Guidelines, harta tak berwujud dibagi menjadi dua namun meliputi :

- a. *trade intangibles*, yaitu yang diperoleh melalui kegiatan penelitian dan pengembangan memerlukan biaya yang sangat besar dan bersiko tinggi,

meliputi *product know-how*, design, dan *model*.

- b. *marketing intangibles*, yaitu yang memiliki peran sangat besar dalam mempromosikan suatu produk, meliputi *trade mark*, *tradenname*, *channel distribution*, *unique name*, *symbols*, *picture*.

Menurut PriceWaterhaouseCoopers (2001), cara melakukan transfer harta tak berwujud dengan perusahaan dalam satu grup dapat dilakukan melalui 4 (empat) cara, yaitu 1) *outright sale for consideration*; 2) *outright sale for no remuneration*; 3) *licence in exchange for a royalty (lump sum or periodic payment based on percentage of sales, sum per unit, etc)*.

Transfer harta tak berwujud melalui lisensi merupakan transfer harta berwujud yang paling umum terjadi antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya dalam satu grup.

Menurut Boos (2003), perusahaan multinasional menghasilkan dan melakukan transfer harta tak berwujud melalui 3(tiga) cara, yaitu penjualan (*selling*), lisensi (*licensing*), dan pengembangan bersama (*joint development*).

Harta tak berwujud yang diciptakan oleh induk perusahaan dapat berupa manufacturing intangible seperti R&D atau marketing intangible seperti trademark dapat dijual atau dilisensikan ke perusahaan-perusahaan afiliasinya. Penjualan harta tak berwujud biasanya melibatkan suatu transfer kepemilikan atas harta tak berwujud dari induk perusahaan ke anak perusahaan dengan membayar sejumlah lump sum. Pemberian lisensi harta tak berwujud ke perusahaan afiliasi tidak melibatkan transfer kepemilikan atas harta tak berwujud tersebut melainkan tetap berada pada induk perusahaan, sementara hak untuk mengeksploitasi ditransfer ke anak perusahaan. Atas lisensi yang diberikan oleh induk perusahaan, anak perusahaan melakukan pembayaran royalty atau *license fee*.

#### **2.1.4.3 Penyerahan Jasa-Jasa**

Pada dasarnya terdapat 5 (lima) jenis jasa yang dapat diserahkan dalam transaksi dengan perusahaan satu grup, yaitu :

- a. Jasa-jasa yang bersifat rutin, seperti jasa akuntansi, bantuan hukum dimana tidak terdapat harta tak berwujud yang ditransfer.
- b. Bantuan teknis dalam hubungannya dengan transfer harta tidak berwujud. Dalam hubungan yang independen(wajar), bantuan teknis dalam tingkatan tertentu diberikan dalam hubungannya dengan suatu kesepakatan lisensi tanpa suatu beban tambahan.
- c. Jasa yang sifatnya bersifat teknis (terkait proses manufaktur, quality control, pemasaran) tetapi tidak terkait dengan transfer harta tak berwujud antara perusahaan dalam satu grup.
- d. Pengiriman karyawan kunci ke anak perusahaan.
- e. Kombinasi keempat cara tersebut di atas.

Penyerahan jasa dalam pengertian lain merupakan penyerahan jasa manajemen dan administrasi, yang pada umumnya dapat dibagi 4 (empat) kategori, yaitu :

- a. Beban untuk kepentingan pemegang saham (*Stewardship or custodial or shareholder charges*).
- b. Beban untuk pembayaran jasa kepada anak perusahaan (*Charges for specific identifiable services to a particular taxpayer*)
- c. Beban yang merupakan alokasi beban grup perusahaan (*Charges reflecting an allocation of group expenses*).
- d. Penyerahan jasa di bidang keuangan.

#### **2.1.4.4 Transfer Pricing atas Transaksi antar Perusahaan dalam Satu Grup**

*Transfer pricing* atas transaksi antar perusahaan dalam satu grup harus diarahkan pada isu-isu tentang pengukuran, evaluasi, dan pemberian penghargaan dari kinerja suatu segmen usaha suatu perusahaan dan pimpinannya. Ukuran kinerja ini tercermin pada kebijakan menyangkut personel, insentif, bonus, dan sejenisnya. Isu-isu kinerja yang meliputi hal-hal tersebut di atas dan komponen-komponen yang meliputi budaya

perusahaan tidak terbatas pada penghematan pajak atau pajak berganda. Pada kenyataannya, *transfer pricing* diterapkan untuk transaksi antara divisi, pusat-pusat laba (*profit centers*), dan diterapkan bahkan jika divisi-divisi atau pusat-pusat laba tersebut berada pada satu yurisdiksi dan sama sekali tidak ada isu tentang pajak (Feinschreiber, 2004).

Ketentuan tentang transfer pricing yang dikeluarkan oleh US Treasury Department dan OECD memperbolehkan suatu perusahaan memilih sejumlah metode *transfer pricing* untuk transaksi antara perusahaan tersebut dengan perusahaan lain yang memiliki hubungan istimewa atau antara perusahaan-perusahaan dalam satu grup (*intercompany transfer*). Perusahaan-perusahaan dapat memilih metode *transfer pricing* dari metode-metode *transfer pricing* yang ada, dan sering memilih metode yang berbeda dalam keadaan yang berbeda. Sebaliknya, perusahaan-perusahaan yang melakukan ikatan dalam produksi dan penjualan suatu produk hampir tidak berbeda dan menggunakan satu metode yaitu suatu sistem atas dasar biaya (*a cost based system*), untuk tujuan *transfer pricing* antar divisi dalam satu perusahaan (*intracompany transfer*).

### 2.1.5 Prinsip Harga Wajar

Pernyataan tentang prinsip harga wajar (*the arms'length principle*) ditemukan dalam Paragraph 1 Article 9 OECD Model Tax Convention (2005, hal. 30), sebagai berikut :

*Where ... conditions are made or imposed between the two enterprises in their commercial or financial relations which differ from those which would be made between independent enterprises, then any profits which would, but for those conditions, have accrued to one of the enterprises, but, by reason of those conditions, have not so accrued, may be included in the profits of that enterprise and taxed accordingly.*

Dalam melakukan penyesuaian *profit* dengan mengacu pada transaksi dan keadaan yang dapat diperbandingkan yang terjadi antara perusahaan-perusahaan yang independen, prinsip harga wajar mengikuti pendekatan

yang memperlakukan suatu grup perusahaan multinasional (MNE) seolah-olah beroperasi sebagai perusahaan yang terpisah dan bukan sebagai bagian-bagian yang tak terpisahkan dari suatu bisnis terpadu. Dengan pendekatan entitas terpisah, maka perhatian difokuskan pada sifat kesepakatan transaksi yang terjadi di antara anggota-anggota grup tersebut.

Terdapat beberapa alasan mengapa negara-negara anggota OECD mengadopsi prinsip harga wajar. Yang menjadi alasan utama adalah bahwa prinsip harga wajar memberikan keseragaman yang luas dalam perlakuan pajak terhadap perusahaan multinasional dan perusahaan-perusahaan independen. Prinsip harga wajar menempatkan perusahaan afiliasi dan perusahaan independen pada posisi yang lebih seimbang untuk tujuan perpajakan. Prinsip ini menghindarkan adanya keuntungan atau kerugian pajak yang dapat mengganggu posisi persaingan relatif dari jenis entitas atau perusahaan manapun. Dengan tidak masuknya faktor keuntungan atau kerugian pajak sebagai pertimbangan dalam membuat keputusan ekonomi suatu perusahaan, dapat diharapkan penggunaan prinsip harga wajar akan memicu pertumbuhan perdagangan dan investasi internasional.

Prinsip harga wajar terbukti efektif dalam penyelesaian sebagian besar kasus. Misalnya, beberapa kasus yang melibatkan pembelian dan penjualan barang-barang dan peminjaman uang dimana harga pasar wajar dapat ditemukan dalam transaksi sebanding yang dilakukan perusahaan-perusahaan independen dengan keadaan yang sebanding. Namun demikian, dalam praktiknya sering ditemukan kesulitan dalam penerapan prinsip harga wajar, misalnya untuk transaksi perusahaan multinasional yang melakukan kegiatan produksi terintegrasi atas barang-barang yang sangat spesifik, dengan menggunakan harta tak berwujud (*intangible*) yang unik, dan atau yang melakukan kegiatan pemberian jasa-jasa yang spesifik. Secara umum kelemahan prinsip harga wajar adalah sebagai berikut :

- a. Tidak selalu mempertimbangkan *economies of scale* dan interrelasi dari beragam aktivitas yang diciptakan oleh bisnis-bisnis terintegrasi.

Oleh beberapa kalangan, prinsip harga wajar mempunyai cacat yang

melekat (*inherently flawed*). Hal ini disebabkan pendekatan entitas terpisah (*separate entity approach*) yang digunakan dalam prinsip harga wajar tidak selalu mempertimbangkan *economies of scale* dan interrelasi dari beragam aktivitas yang diciptakan oleh bisnis-bisnis terintegrasi.

- b. Perusahaan afiliasi mungkin melakukan suatu transaksi atau kesepakatan yang tidak akan dilakukan oleh perusahaan independen.

Kesulitan praktis dalam penerapan prinsip harga wajar adalah bahwa perusahaan afiliasi mungkin melakukan suatu transaksi atau kesepakatan yang tidak akan dilakukan oleh perusahaan independen. Transaksi seperti ini mungkin dilakukan bukan karena motivasi penghindaran pajak melainkan semata-mata karena dalam melakukan transaksi antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, anggota perusahaan MNE menghadapi keadaan komersial yang berbeda dengan yang dihadapi perusahaan independen. Misalnya, perusahaan independen tidak akan mau menjual suatu *intangible* pada suatu harga tertentu jika keuntungan potensial dari *intangible* tersebut tidak dapat diproyeksikan secara memadai karena akan terdapat risiko jika ternyata harga tersebut bukan harga yang akan mendatangkan keuntungan, disamping itu juga terdapat risiko jika *intangible* tersebut dijual karena masih terdapat cara lain untuk mengeksploitasi *intangible* tersebut.

Pemiliki suatu *intangible* juga ragu-ragu untuk membuat kesepakatan lisensi dengan perusahaan independen karena takut nilai *intangible* tersebut mengalami penurunan. Sebaliknya, pemilik *intangible* lebih siap untuk menawarkan *intangible* tersebut kepada perusahaan afiliasi karena lebih sedikit pembatasan karena atas penggunaan *intangible* tersebut masih dapat dilakukan pemantauan secara lebih dekat. Tidak ada risiko terhadap profitabilitas grup perusahaan dari transaksi antara satu perusahaan dengan perusahaan dalam satu grup. Sementara itu, karena risiko yang dihadapi perusahaan independen, perusahaan independen harus membuat keputusan untuk menentukan antara pilihan

**Universitas Indonesia**

menjual suatu *intangible* dan karena menurunkan risikonya dan mengamankan profitnya, dan pilihan mengeksploitasi *intangible* tersebut dan memikul risiko karena profitnya akan berbeda dari profit yang mungkin diperoleh sekiranya *intangible* tersebut dijual. Apabila perusahaan independen jarang melakukan transaksi-transaksi yang dilakukan antara perusahaan afiliasi, prinsip harga wajar sulit diterapkan karena hanya sedikit bahkan tidak ada bukti langsung tentang persyaratan yang akan ditetapkan oleh perusahaan independen.

- c. Mengakibatkan beban administrasi baik bagi wajib pajak maupun otoritas pajak menyangkut evaluasi transaksi internasional dengan jumlah dan jenis yang cukup banyak.

Dalam kasus-kasus tertentu, prinsip harga wajar dapat mengakibatkan beban administrasi untuk kedua pihak baik wajib pajak maupun otoritas pajak menyangkut evaluasi transaksi internasional dengan jumlah dan jenis yang cukup banyak. Meskipun biasanya perusahaan afiliasi menentukan persyaratan untuk suatu transaksi pada saat transaksi itu dilakukan, dalam beberapa waktu kedepan mereka harus menunjukkan bahwa persyaratan yang telah ditentukan untuk transaksi tersebut konsisten dengan prinsip harga wajar. Pihak otoritas pajak juga harus melakukan proses verifikasi mungkin setelah beberapa tahun setelah transaksi terjadi. Pihak otoritas pajak akan berusaha untuk mengumpulkan informasi tentang transaksi serupa, keadaan pasar pada saat transaksi terjadi, dan lain-lain., untuk berbagai macam transaksi dalam jumlah yang cukup banyak. Kegiatan seperti itu semakin sulit dengan seiring dengan berjalannya waktu.

- d. Kesulitan dalam mendapatkan informasi yang memadai untuk menerapkan prinsip harga wajar.

Baik pihak wajib pajak maupun otoritas pajak menghadapi kesulitan dalam mendapatkan informasi yang memadai untuk menerapkan prinsip harga wajar. Karena, prinsip harga wajar biasanya mengharuskan wajib pajak dan otoritas pajak untuk mengevaluasi transaksi tidak terkendali

dan kegiatan bisnis dari perusahaan independen, dan untuk membandingkan transaksi-transaksi ini dengan transaksi yang dilakukan perusahaan afiliasi. Hal ini membutuhkan jumlah data yang cukup besar. Informasi yang dapat diakses mungkin tidak cukup lengkap dan sulit untuk diterjemahkan, informasi lainnya jika ada, mungkin sulit didapatkan dengan alasan lokasi geografis atau karena alasan terkait dengan pihak-pihak darimana informasi itu dapat diperoleh. Disamping itu, bisa jadi tidak mungkin mendapatkan informasi dari pihak independen karena terkait masalah kerahasiaan.

Oleh karena adanya berbagai permasalahan yang dihadapi dalam penerapan prinsip harga wajar, perlu diingatkan kembali bahwa *transfer pricing* bukanlah suatu ilmu pasti melainkan benar-benar memerlukan pelatihan terhadap *judgment* dari wajib pajak maupun otoritas pajak. Menurut prinsip harga wajar, wajib pajak harus menetapkan harga transfer untuk setiap transaksi antar perusahaan dalam satu grup seolah-olah perusahaan-perusahaan tersebut adalah entitas yang tidak memiliki hubungan istimewa, namun semua aspek lain dari hubungan tersebut tidak berubah. Harga transfer seharusnya sama dengan suatu harga yang ditentukan dengan mengacu pada interaksi perusahaan-perusahaan independen yang terjadi di pasar.

Prinsip harga wajar merupakan suatu kriteria untuk menentukan nilai transaksi antara pihak-pihak yang mempunyai hubungan istimewa, dimana transaksi tersebut seharusnya mengacu pada harga wajar, yang ditentukan berdasarkan harga yang terjadi seandainya transaksi tersebut dilakukan pihak-pihak yang tidak mempunyai hubungan istimewa. Secara teoritis, prinsip harga wajar didasarkan atas (i) transaksi yang sama (*the same transaction*), dan (ii) dalam kondisi yang sama (*same circumstances*) yang dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak mempunyai hubungan istimewa. Akan tetapi, transaksi dan kondisi yang sama seperti tersebut dalam praktiknya jarang atau bahkan tidak pernah terjadi. Oleh karena itu, dalam praktiknya, penentuan harga wajar didasarkan atas (i) transaksi yang dapat

**Universitas Indonesia**

diperbandingkan (*comparable transaction*) dan (ii) dalam kondisi yang dapat diperbandingkan (*comparable circumstances*) ketika tidak terdapat transaksi yang benar-benar sama (Feinschreiber, 2004).

Prinsip harga wajar mensyaratkan bahwa kompensasi untuk transaksi antar perusahaan yang manapun harus sesuai dengan level yang akan diterapkan sekiranya transaksi tersebut terjadi antara pihak-pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa, dan faktor-faktor lainnya sama. Meskipun prinsip harga wajar dapat dinyatakan secara mudah, penentuan kompensasi yang wajar pada kenyataannya terkenal sulit. Faktor-faktor penting yang mempengaruhi penentuan kompensasi yang wajar termasuk jenis transaksi yang sedang direviu dan keadaan ekonomi ketika transaksi terjadi. Disamping mempengaruhi penentuan kompensasi yang wajar, faktor-faktor tersebut juga mempengaruhi bentuk pembayaran. Misalnya, nilai yang ada harus disusun sebagai pembayaran *lump sum* atau suatu arus pembayaran royalti selama beberapa periode yang ditentukan di muka. (PriceWaterhouseCoopers, 2001, hal. 3)

## **2.2 ANALISIS FUNGSIONAL DAN ANALISIS KESEBANDINGAN**

### **2.2.1 Analisis Fungsional**

Analisis fungsional adalah suatu metode untuk mendapatkan dan mengorganisasikan fakta-fakta tentang suatu bisnis menyangkut fungsi-fungsi, risiko-risiko dan harta tak berwujud (*intangibles*) untuk mengidentifikasi bagaimana hal-hal tersebut dialokasikan diantara perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam transaksi yang sedang diuji.

Untuk melakukan suatu analisis fungsional yang menyeluruh, perlu mengumpulkan informasi dari banyak sumber. Pertama, para pegawai operasional perusahaan dalam perusahaan multinasional harus diwawancarai untuk mendapatkan informasi yang mendalam tentang fungsi-fungsi, risiko-risiko, dan harta tak berwujud (*intangibles*) dari masing – masing entitas hukum. Wawancara ini akan mengidentifikasi fungsi-fungsi,

**Universitas Indonesia**

risiko-*risiko*, dan harta tak berwujud termasuk data-fata kontrak dan keuangan. Kedua, terhadap para ahli dan pegawai publikasi industri tentang industri harus dilakukan konsultasi untuk mendapatkan dan memahami praktik operasi standar dalam industri dan juga nilai realtif dari harta tak berwujud yang dilibatkan dalam transaksi. Dengan mendengarkan semua pihak memungkinkan analis memiliki kesempatan maksimum untuk menentukan kebenaran dari hubungan transaksi antara perusahaan dalam satu grup dan kebijakan *transfer pricing* yang paling cocok sesuai dengan keadaannya.

Wawancara pada umumnya meliputi fungsi-fungsi yang dijalankan perusahaan manufaktur dan perusahaan distribusi, sebagai berikut:

- a. *Fungsi manufaktur : production scheduling, production process, material purchasing, supplier approval, personnel education and training, quality control procedures, quality control implementasion, reporting relationship, process technology and improvovement.*
- b. *Marketing functions : strategic marketing plans, advertising, trade shows, sale force, the relative autonomy of various entities in marketing the company's products, forecasts, selling tecniques, key marketing personnel, new market penetration, reporting relationship and training.*
- c. *Distribution functions : warehousing and distribution, inventory, warranty, administration, third party distributor relationship.*
- d. *After sales service : services provided, intangibles associated with services, who performs the services, how important they are to customers, and warranty experience.*(PriceWaterhouseCoopers, 2001)

Fungsi didefinisikan sebagai kegiatan-kegiatan dimana masing-masing entitas yang terikat dalam suatu transaksi tertentu melakukannya sebagai bagian normal dari suatu operasinya. Secara umum, semakin banyak fungsi yang dilakukan oleh suatu entitas tertentu, semakin tinggi remunerasi yang seharusnya dihasilkannya dan harganya harus mencerminkan hal ini.

Menentukan fungsi-fungsi, risiko-risiko, dan *intangible* yang menjadi tanggungjawab suatu entitas saja belum mencukupi dalam analisis fungsional, analisis masih perlu menentukan tingkat kepentingan relatif dari setiap fungsi dalam transaksi, industri, dan pasarnya. Misalnya, hampir semua perusahaan distribusi anak perusahaan multinasional bertanggungjawab untuk pemasaran dan periklanan, akan tetapi pemasaran dan periklanan jauh lebih penting di pasar produk konsumen (*consumer good*) jika dibandingkan dengan pasar lainnya.

Beberapa fungsi terdapat khusus pada perusahaan manufaktur. Pertama, fungsi pembelian bahan baku. Apakah perusahaan induk membeli bahan baku atas nama perusahaan manufaktur (anak perusahaannya) dan mengkonsinyasikan bahan baku tersebut ke anak perusahaannya atau apakah anak perusahaan membeli bahan baku sendiri. Pemilihan bahan baku umumnya mempunyai dampak yang signifikan terhadap harga dan kualitas barang jadi, keandalan suplai dan area proses bisnis lainnya.

Fungsi utama lainnya dalam kegiatan manufaktur adalah skedul produksi. Apakah induk perusahaan mengatakan kepada perusahaan manufaktur anak perusahaannya tentang apa yang akan diproduksi, berapa banyak yang akan diproduksi, kapan melakukan produksi, atau apakah anak perusahaan tersebut merencanakan skedul produksinya sendiri.

Pengendalian kualitas (*quality control*) juga merupakan area yang penting. Analisis harus menentukan entitas legal mana yang bertanggungjawab untuk menentukan kebijakan pengendalian kualitas, implementasi dari kebijakan-kebijakan tersebut dan monitor atas perbedaan-perbedaannya. Apakah perusahaan manufaktur anak perusahaan memiliki kendali terbatas atas kebijakan yang digunakannya atau apakah anak perusahaan dapat mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur pengendalian kualitasnya sendiri.

Jenis-jenis risiko usaha (PriceWatrehouseCoopers, 2001) antara lain

**Universitas Indonesia**

meliputi “...*market risk, inventory risks (raw material, work in progress, dan finished goods), product defective product and warranty, credit risk, product liability risk, foreign exchange risk, dan environmental risk*” (hal. 36).

Risiko pasar berhubungan dengan rugi potensial yang dikaitkan dengan aktivitas penjualan dalam suatu pasar yang memiliki ketidakpastian. Terdapat beberapa cara untuk menilai apakah risiko pasar itu ada. Salah satu caranya adalah dengan menentukan jangka waktu siklus pengembangan produk dimana tanggungjawab manufaktur atas produk telah ditransfer oleh perusahaan induk ke anak perusahaan. Misalnya, jika produk diproduksi lebih dahulu oleh anak perusahaan, segera setelah produk meninggalkan pabrik, anak perusahaan tersebut memiliki risiko pasar yang lebih besar dibanding jika produk telah diproduksi lebih dahulu oleh perusahaan induk dan betul-betul berada di pasar pada saatnya.

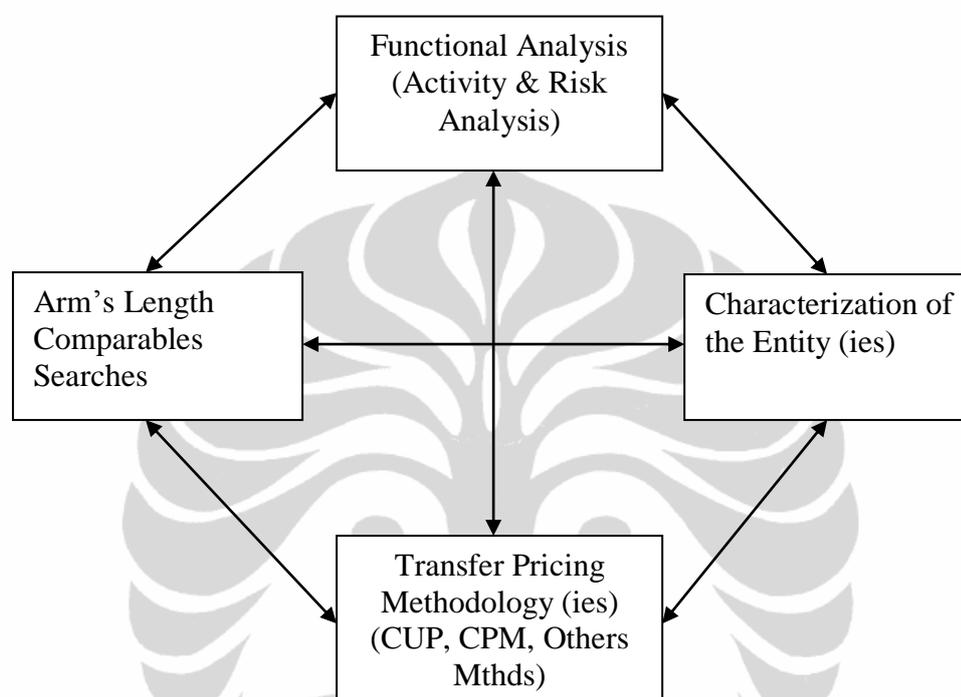
Risiko persediaan merupakan faktor yang harus diselidiki dalam setiap pembahasan *transfer pricing*. Baik risiko persediaan bahan baku maupun barang jadi adalah sangat penting. Beberapa perusahaan manufaktur tidak memiliki bahan baku dan barang jadi, maka risiko persediaannya kecil atau bahkan tidak ada. Di lain pihak, beberapa perusahaan manufaktur benar-benar menghadapi risiko persediaan karena mereka membeli bahan baku, melakukan skedul produksi, dan memiliki persediaan barang jadi. Singkatnya, risiko persediaan merupakan komponen yang penting dari risiko-risiko yang ditanggung masing-masing pihak dalam transaksi manufaktur antara perusahaan dalam satu grup.

Analisis fungsional sebagai metode untuk mengetahui bagaimana fungsi-fungsi, risiko-risiko dan harta tak berwujud (*intangibles*) dialokasikan di antara perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam transaksi yang sedang diuji merupakan satu tahapan yang saling terkait dengan empat tahapan penting dalam menentukan harga wajar. Swaneveld, et al (2004) memperkenalkan *Transfer Pricing Diamond* yang menggambarkan

**Universitas Indonesia**

hubungan saling keterkaitan antara *Functional Analyses*, *Characterization of the Entity(ies)*, *Arm's Length Comparables Searches*, dan *Transfer Pricing Methodology(ies)* sebagaimana terlihat pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1 *Determination of Transfer Price "Diamond"*



*Transfer Pricing Diamond* seperti digambarkan di atas memperlihatkan empat tahapan utama yang saling terkait agar proses penentuan harga transfer dapat menghasilkan suatu harga yang wajar (*arm's length price*).

Contohnya adalah dalam transaksi yang dilakukan perusahaan manufaktur. Dalam menentukan harga transfer atas transaksi perusahaan manufaktur dilakukan beberapa langkah berikut :

- a. Lakukan pengecekan apakah transaksi terjadi antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa sesuai dengan pengertian yang tercantum dalam ketentuan Pajak Penghasilan.
- b. Lakukan pengecekan terhadap fungsi-fungsi yang dilakukan oleh pihak yang sedang diuji (*tested party*). Model bisnis dapat dibagi menjadi *manufacturers*, *distributors*, dan *services providers*. Karakteristik

perusahaan manufaktur terdiri dari *fully fledged manufacturer* yang merupakan *full risk manufacturer* dan *contract manufacturer* yang merupakan *little risk manufacturer*.

- c. Setelah mendapatkan karakteristik perusahaan-perusahaan manufaktur, kemudian analis dapat melakukan pemilihan metode *transfer pricing* yang cocok. Berdasarkan OECD *Transfer Pricing Guidelines* Para 1.25 dan Para 2.32, *limited risk contract manufacturer* mungkin menghasilkan keuntungan yang kecil. Kemudian, *contract manufacturer* adalah suatu perusahaan manufaktur yang melakukan suatu produksi berdasarkan kesepakatan pembelian dan suplai jangka panjang. Metode *Cost Plus* digunakan untuk jenis kesepakatan seperti ini. Akhirnya, yang paling penting, *contract manufacturer* tidak melakukan fungsi penjualan, pemasaran, distribusi dan asumsi risiko terkait.
- d. Di lain pihak, suatu *fully-fledged manufacturer* melakukan semua fungsi-fungsi kunci, menanggung semua risiko dan menggunakan *intangibles* (aset tidak berwujud) dalam operasinya manufakturnya. Jenis perusahaan manufaktur ini melakukan semua fungsi yang dilakukan di atas, termasuk R&D dan juga sangat terlibat dalam pemasaran kepada pelanggan. *Fully-fledge manufacturer* juga mengasumsikan semua risiko yang terkait dengan operasi manufaktur seperti dibahas di atas termasuk risiko pemasaran, risiko keuangan, risiko R&D, dan risiko pengendalian kualitas dan pembuatan (manufaktur) produk (PWC, 2009).
- e. Langkah terakhir adalah teknik penelitian pembandingan (*comparables techniques*). Ini adalah prosedur terpenting untuk mendapatkan kesebandingan sebagai penerapan utama dari prinsip harga pasar wajar. Jika terdapat perbedaan dari fungsi-fungsi yang dilakukan dan risiko yang diasumsikan, *adjustment* harus dilakukan untuk setiap perbedaan yang signifikan dari fungsi-fungsi yang dilakukan oleh setiap perusahaan independen dengan pihak mana dilakukan pembandingan.

## 2.2.2 Karakterisasi Bisnis suatu Entitas

### 2.2.2.1 Karakterisasi Melalui Analisis Fungsional

Karakterisasi (*characterisation*) suatu entitas didefinisikan sebagai kegiatan dalam membuat perbandingan antara perusahaan afiliasi yang diuji dengan perusahaan serupa yang independen yang berada dalam industri yang sama (PriceWaterhouseCoopers, 2001). Karakterisasi seperti ini melibatkan penggunaan informasi dari analisis fungsional dan informasi tentang industri yang diperlukan untuk mendapatkan transaksi yang sebanding (*comparable transaction*).

Karakterisasi dilakukan terhadap entitas terkendali dengan mendapatkan penjelasan atas serangkaian pertanyaan melalui analisis fungsional. Dengan melakukan karakterisasi akan dapat ditentukan ciri-ciri dari entitas terkendali yang akan diuji (Amerkhail, 2008). Pertanyaan-pertanyaan untuk menentukan karakteristik entitas terkendali antara lain adalah:

- a. Apakah suatu perusahaan manufaktur menggunakan *intangible* milik sendiri, atas risiko sendiri, dan untuk keuntungannya sendiri?
- b. Apakah perusahaan manufaktur menggunakan *intangible* atas lisensi pihak afiliasi dan mengeksploitasinya untuk keuntungan sendiri?
- c. Apakah perusahaan manufaktur tersebut mengikuti instruksi dan menggunakan *intangible* yang disuplai oleh pelanggannya?
- d. Haruskah suatu anak perusahaan yang memasarkan produk perusahaan induknya dikarakterisasi sebagai suatu distributor atau sebagai suatu penyedia jasa penjualan (*provider of sales service*)?
- e. Apakah R&D dilaksanakan sebagai servis untuk yang lain atau merupakan fungsi utama dari suatu perusahaan manufaktur?

Suatu analisis fungsional akan dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas, yang akan menentukan karakteristik dari suatu entitas. Resume karakteristik penting dari entitas terkendali akan menentukan metode *transfer pricing* mana yang mungkin cocok dan tipe pembandingan (*comparable*) mana yang akan diperlukan.

**Universitas Indonesia**

### 2.2.2.2 Karakterisasi melalui Analisis Rasio Keuangan

Sejalan dengan karakterisasi melalui analisis fungsional, yang hasilnya menunjukkan fungsi yang dilakukan, risiko yang ditanggung, dan *intangible* yang digunakan oleh suatu perusahaan, maka analisis rasio keuangan juga dapat memberikan indikasi kuat tentang karakteristik usaha dari suatu perusahaan atau wajib pajak. Apabila hasil analisis fungsional dapat menunjukkan sumber daya (fungsi, risiko, dan *intangible*) yang digunakan oleh suatu perusahaan dalam melaksanakan suatu kegiatan atau transaksi, maka hasil analisis rasio keuangan akan dapat menunjukkan hasil dari kegiatan atau transaksi yang dilakukan perusahaan tersebut dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut. Kondisi di atas menunjukkan adanya hubungan langsung antara hasil operasi (rugi/laba) suatu perusahaan dengan fungsi, risiko, dan *intangible* yang digunakannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan PriceWaterhouseCoopers (2001) dalam buku International Transfer Pricing 2001 menyebutkan bahwa “... *The return earned by various company sholud vary directly with the importance of the functions performed, the degree of risks undertaken, and the value of intangibles provided*”.

Dengan demikian, keuntungan dari berbagai jenis usaha perusahaan seharusnya bervariasi secara langsung dengan kadar atau derajat fungsi, risiko, dan *intangible* yang digunakan oleh perusahaan tersebut. Untuk kegiatan usaha manufaktur, perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) melaksanakan semua fungsi manufaktur disamping fungsi-fungsi utama lainnya, menanggung sebagian besar risiko, dan sebagai pemilik *intangible*, sedangkan perusahaan jasa maklon (*contract manufacturing*) pada umumnya hanya melaksanakan fungsi manufaktur dan pembelian bahan baku dan tidak memiliki *intangible*. Fungsi, risiko, dan *intangible* yang sangat jauh berbeda sudah seharusnya tercermin pada remunerasi yang jauh berbeda dimana perusahaan manufaktur penuh

memiliki remunerasi yang jauh lebih tinggi, sedangkan perusahaan jasa maklon memiliki remunerasi yang sangat rendah. Hal ini sesuai dengan paper *Transfer Pricing Up Date* dari Konsultan PriceWaterhouseCoopers 2002 sebagaimana dikutip oleh Gunadi (2007). Dengan mengambil contoh di Kanada, paper tersebut menghitung besarnya keuntungan yang diperoleh anak perusahaan MNE di negara itu dengan tiga skenario, yaitu :

- a. Perusahaan Manufaktur Penuh (*full-fledged manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 30%;
- b. Perusahaan atas Lisensi (*licensed manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 20%; dan
- c. Jasa Maklon (*contract manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 6%.

Dengan demikian, baik melalui analisis fungsional maupun analisis rasio keuangan, karakterisasi bisnis khususnya bisnis manufaktur seharusnya memberikan hasil yang tidak jauh berbeda. Oleh karena itu, apabila analisis fungsional belum dapat dilakukan atau informasi yang ada kurang memadai untuk melakukan analisis fungsional dengan baik maka analisis rasio keuangan seharusnya dapat dijadikan sebagai alternatif, paling tidak untuk memberikan indikasi tentang karakteristik suatu perusahaan manufaktur apakah sebagai manufaktur penuh atau sebagai jasa maklon.

### 2.2.3 Analisis Kesebandingan (*Comparability Analysis*)

Baik US Regulation maupun OECD Guidelines menyatakan bahwa ciri-ciri kewajaran harga dari suatu transaksi antar perusahaan biasanya ditentukan dengan membandingkan transaksi terkendali (*controlled transaction*) terhadap hasil yang direalisasi atau persyaratan yang ada dalam transaksi sebanding tidak terkendali (*comparable uncontrolled transactions*).

Faktor-faktor kesebandingan yang harus dipertimbangkan sesuai dengan rekomendasi OECD meliputi :

- a. Karakteristik barang dan jasa, seperti ciri-ciri fisik, kualitas dan keandalannya, ketersediaan dan volume suplai, sifat dan hakekat jasa-jasa, bentuk transaksi, dan tipe harta tak berwujud (*intangibile*) seperti

*paten, trademark, dan know how.*

- b. Fungsi-fungsi yang dilakukan dan risiko yang diasumsikan. Fungsi-fungsi utama yang harus diidentifikasi meliputi *design, manufacturing, assembling, research and developement, servicing, purchasing, distribution, marketing, advertising, transportation, financing,* dan *management.*
- c. Syarat-syarat kontrak, seperti mata uang yang digunakan untuk pembyaran, syarat-syarat kredit dan syarat-syarat pembayaran, jangka waktu kontrak, dan sifat jaminan.
- d. Keadaan ekonomi, seperti lokasi geografis dari pasar, ukuran pasar, keadaan persaingan di pasar, posisi daya saing pihak pembeli dan penjual, ketersediaan barang atau jasa substitusi, tingkat suplai dan permintaan di pasar, daya beli konsumen, peraturan pemerintah terhadap pasar yang ada, biaya produksi, dan biaya transportasi.
- e. Strategi bisnis, seperti inovasi dan pengembangan produk, tingkat diversifikasi, penghindaran risiko, penilaian terhadap perubahan politik, ketentuan tentang perburuhan, dan faktor lainnya yang mempengaruhi kegiatan usaha sehari-hari.

Penentuan derajat kesebandingan harus didasarkan pada suatu analisis fungsional yang dilakukan untuk mengidentifikasi fungsi-fungsi yang memiliki signifikansi ekonomi yang dilakukan, asset yang digunakan, risiko yang diasumsikan oleh pihak-pihak afiliasi dan pihal-pihak tidak terafiliasi yang terlibat dalam transaksi yang sedang direviu.

Baik US regulation maupun OECD Guidelines membolehkan penggunaan pembanding yang tidak terlalu tepat yang mirip dengan transaksi terkendali yang sedang direviu. Untuk itu, *adjustment* yang akurat harus dibuat atas transaksi tidak terkendali untuk mempertanggungjawabkan perbedaan yang material antara transaksi terkendali dengan transaksi tidak terkendali. *Adjusment* seperti itu akan memperbaiki keandalan hasil yang dicapai berdasarkan metode *transfer pricing* yang dipilih.

Satu faktor kesebandingan baik berdasarkan US Regulation maupun OECD Guidelines adalah alokasi risiko diantara perusahaan dalam satu grup. Jenis risiko ini harus dipertimbangkan berdasarkan kedua peraturan tersebut termasuk risiko pasar, risiko rugi terkait dengan investasi dan penggunaan harta, pabrik, dan peralatan, risiko yang terkait dengan keberhasilan dan kegagalan dalam kegiatan penelitian dan pengembangan serta risiko keuangan seperti nilai tukar dan variasi tingkat suku bunga. Disamping itu, berdasarkan kedua peraturan tersebut, penentuan pihak mana yang kenyataannya memikul suatu risiko sebagian tergantung pada tindakan nyata yang dilakukan oleh para pihak dan derajat pengendalian suatu pihak terhadap kegiatan bisnis yang terkait dengan suatu risiko.

Oleh karenanya, wajib pajak memiliki kebebasan yang luas dalam mengalokasikan risiko kepada masing-masing entitas dalam grup perusahaan. Alokasi risiko kepada pihak tertentu biasanya akan memberikan kepada pihak tersebut kesempatan yang lebih besar untuk merealisasikan suatu penghasilan atau kerugian. Hal ini akan memberikan suatu kesempatan perencanaan yang signifikan dan kemampuan yang lebih besar untuk mengendalikan alokasi penghasilan dalam grup perusahaan afiliasi.

#### **2.2.3.1 Mengidentifikasi Pembanding yang tepat (*appropriate comparables*)**

Adalah penting untuk diingat tujuan mendasar dalam pencairan informasi komparatif. Suatu pembanding dapat digunakan untuk mendukung validitas syarat-syarat suatu transaksi jika dalam syarat-syarat perdagangan atau komersial dapat ditunjukkan bahwa pihak ketiga telah menyetujui syarat-syarat yang serupa pada harga pasar wajar terhadap transaksi antara perusahaan afiliasi. Suatu pencarian pembanding mungkin dilakukan untuk mengidentifikasi CUPs, gross margin untuk penggunaan metode resale price, atau cost mark-up untuk penggunaan metode cost plus atau informasi lainnya untuk penggunaan metode pendukung penetapan harga transfer lainnya.

Terdapat beragam sumber informasi darimana pembanding tersebut bisa dicari. Secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu yang dapat diidentifikasi secara internal dalam suatu grup dan yang dapat diidentifikasi dari sumber-sumber eksternal yang mencerminkan transaksi yang tidak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan dalam suatu grup.

### **2.2.3.2 Pembanding Internal (*Internal Comparables*)**

Sangat dianjurkan untuk melakukan analisis transaksi grup untuk meyakinkan apakah transaksi pembanding pihak ketiga ada. Terdapat sejumlah alasan kenapa pembanding internal lebih disukai dibanding pembanding eksternal, yaitu :

- a. Mereka lebih mungkin untuk sesuai (*to fit*) dengan transaksi afiliasi karena mereka terjadi dalam konteks bisnis grup;
- b. Lebih banyak informasi tentang situasi pembanding harus tersedia setiap saat, dan
- c. Satu pembanding internal mungkin sudah cukup untuk mendukung transaksi yang sedang direviu, sementara dukungan yang lebih banyak mungkin akan dibutuhkan jika menggunakan pembanding eksternal. (PriceWaterhouseCoopers, 2001).

Suatu perspektif yang luas diperlukan dalam mereviu bisnis perusahaan grup melalui transaksi komparatif, karena keberadaannya mungkin tidak mudah dan tidak dapat segera dijelaskan. Melakukan identifikasi pembanding internal dapat dilakukan melalui diskusi dengan manajemen tentang semua entitas yang terlibat dalam suatu transaksi dan mereviu pertanggungjawaban manajemen dari entitas-entitas tersebut.

### **2.2.3.3 Pembanding Eksternal (*External Comparables*)**

Informasi rinci mengenai transaksi yang dilakukan oleh perusahaan independen mungkin tidak mudah didapatkan dan ketersediaan informasi yang berguna bervariasi antar satu negara dengan negara lainnya. Sumber utama informasi menyangkut pembanding dari pihak ketiga meliputi

**Universitas Indonesia**

sumber pemerintah, seperti publikasi departemen perdagangan, *database* komersial, assosisasi industri dan pengetahuan dari para pegawai.

Terdapat beberapa sumber informasi untuk melakukan pencarian transaksi pembandingan. Yang paling penting termasuk pegawai operasional, yang mengetahui industrinya dan karakteristik pesaing dan sering memberikan sumber informasi yang berharga tentang pesaing dan pembandingan potensial.

Assosiasi perdagangan juga penting. Sering, mereka melakukan publiaksi jurnal perdagangan atau dokumen lainnya yang bermanfaat. Dimping itu, banyak assosisasi perdagangan telah melakukan studi tentang pasar dan atau mempekerjakan ahli industri yang berpengalaman yang mungkin dapat memberikan informasi yang sangat bernilai. *Online data base* juga bermanfaat untuk mengidentifikasi pembandingan potensial dan mendapatkan informasi keuangan tentangnya.

Pencarian data pembandingan, juga adjustment yang akan dibaut terhadap pembandingan tersebut merupakan suatu seni bukan suatu ilmu pasti, karena informasi yang dikumpulkan jarang lengkap secara keseluruhan atau sempurna. Judgment harus dibaut dalam banyak point selama proses analisis. Dengan alasan ini, adalah penting untuk menguji kewajaran dari hasilnya sebelum akhirnya menentukan harga transfer yang wajar.

## **2.3 METODE *TRANSFER PRICING***

### **2.3.1 Metode Transaksi Tradisional (*Traditional Transaction Methods*)**

#### **2.3.1.1 Metode *Comparable Uncontrolled Price (CUP)***

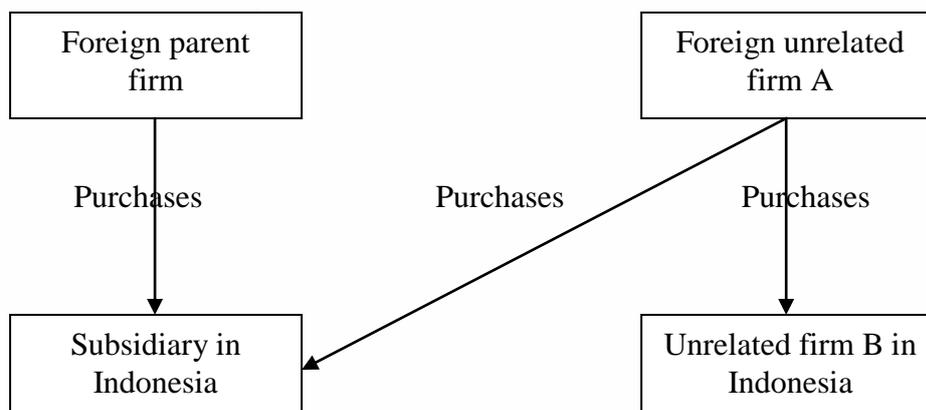
Metode CUP membandingkan harga yang dibebankan atas harta berwujud atau jasa yang ditransfer dalam suatu transaksi terkendali dengan harga yang dibebankan atas harta berwujud atau jasa yang ditransfer dalam suatu transaksi tidak terkendali. Jika terdapat perbedaan antara kedua harga tersebut, hal ini dapat menunjukkan bahwa kondisi hubungan dagang dan keuangan dari pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa tidak wajar.

**Universitas Indonesia**

Suatu transaksi tidak terkendali dapat dikatakan sebanding dengan suatu transaksi terkendali apabila dipenuhi salah satu dari dua kondisi berikut, yaitu 1) tidak ada perbedaan antara transaksi –transaksi yang dibandingkan atau antara perusahaan-perusahaan yang melakukan transaksi tersebut yang secara material mempengaruhi harga dalam suatu pasar terbuka, atau 2) *adjustment* yang wajar atau *reasonable* dapat dilakukan untuk menghilangkan pengaruh material dari perbedaan antara transaksi yang dibandingkan atau perbedaan antara perusahaan-perusahaan yang melakukan transaksi tersebut. Jika metode CUP dapat digunakan dalam kondisi dimana terdapat transaksi tidak terkendali dan sebanding (*comparable uncontrolled transaction*), metode CUP merupakan metode yang paling langsung (*the most direct*) dan paling dapat diandalkan (*the most reliable*) untuk menerapkan prinsip harga wajar (*the arm's length principle*), oleh karenanya lebih disukai dibanding metode-metode transfer pricing lainnya.

Mungkin akan sulit mendapatkan suatu transaksi antara perusahaan perusahaan independen yang cukup mirip dengan transaksi terkendali dan perbedaan yang ada tidak berpengaruh material terhadap harga. Namun apabila, atas perbedaan yang ada akan berpengaruh material terhadap harga harus dilakukan penyesuaian (*adjustment*). Model metode Comparable Uncontrolled Price (CUP) adalah seperti dalam Gambar 2.2.

Gambar 2.2. Model Metode Comparable Uncontrolled Price (CUP)



Universitas Indonesia

### 2.3.1.2 Resale Price Method

Penggunaan metode *resale price* berawal dari harga suatu produk yang sebelumnya dibeli dari perusahaan afiliasi yang kemudian dijual kembali ke perusahaan independen (bukan perusahaan afiliasi). Harga transaksi penjualan kembali tersebut dikurangi dengan dengan suatu margin (*resale price margin*) yaitu suatu jumlah dengan mana perusahaan pembeli afiliasi berharap akan dapat menutupi biaya penjualan dan biaya operasional lainnya sebanding dengan fungsi yang dijalankan dengan mempertimbangkan aset yang digunakan dan risiko yang ditanggungnya.

Setelah melakukan *adjustment* seperlunya, dalam hal terdapat biaya-biaya lain terkait dengan transaksi pembelian seperti bea masuk, dan sejenisnya, maka dengan menggunakan metode *resale price* tersebut akan diperoleh harga pasar wajar untuk transaksi antar perusahaan afiliasi. Menurut OECD, metode *resale price* paling cocok jika digunakan untuk transaksi yang berhubungan dengan kegiatan atau operasi pemasaran (*marketing operations*).

Efektivitas penggunaan metode *resale price* ini sangat ditentukan oleh akurasi dan atau kewajaran margin yang akan digunakan sebagai pengurang atas harga penjualan kembali (*resale price*). Dalam praktiknya, sering dihadapi kesulitan dalam mendapatkan data transaksi seperti tersebut di atas (permasalahan ketersediaan data). Oleh karena itu, OECD memberikan pilihan sesuai dengan ketersediaan data yang diperlukan, untuk menentukan besarnya margin yang dapat digunakan sebagai *resale price margin* dalam rangka mendapatkan harga pasar wajar atas transaksi tidak terkendali yang dilakukan dua perusahaan afiliasi.

Penentuan *resale price margin* dari perusahaan afiliasi yang melakukan penjualan kembali (*reseller*) dilakukan dengan mengacu pada *resale price margin* yang dihasilkan perusahaan afiliasi tersebut dari barang yang sama atau sejenis yang dibeli dan dijualnya dari dan ke pihak yang independen (*comparable uncontrolled transactions*). Disamping itu, *resale margin*

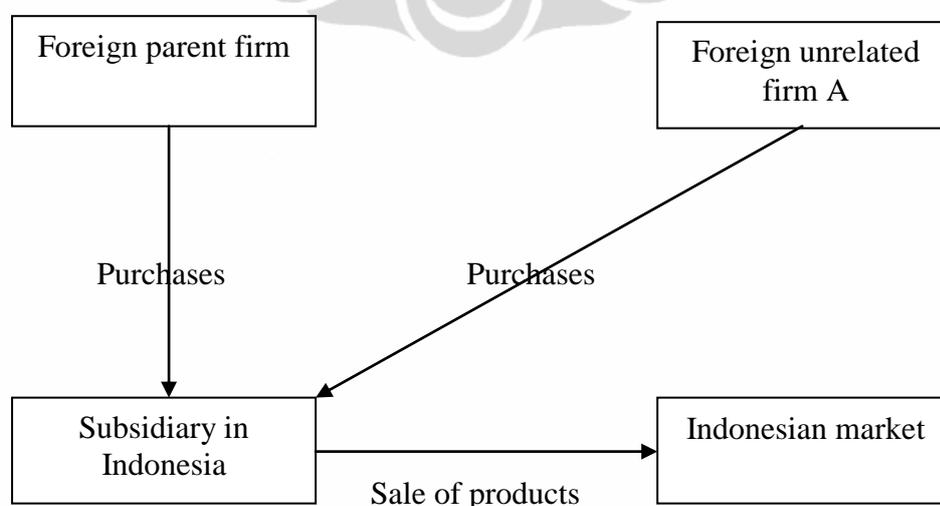
**Universitas Indonesia**

dapat ditentukan berdasarkan margin yang dihasilkan oleh perusahaan independen dari barang yang sama atau sejenis yang dibeli dan dijual dari dan ke perusahaan independen lainnya.

Besarnya *resale price margin* akan dipengaruhi oleh intensitas kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan penjual kembali (*reseller*). Intensitas kegiatan ini akan berkisar dari sekedar melakukan kegiatan jasa yang minim, seperti kegiatan yang dilakukan *forwarder*, sampai dengan kegiatan yang penuh risiko seperti karena adanya kepemilikan dan risiko pengiklanan, pemasaran, distribusi, penjaminan produk dan risiko pembiayaan persediaan dan jasa-jasa terkait. Jika penjual kembali tidak menjalankan kegiatan komersial yang substansial, hanya sekedar memindahkan barang ke pihak ketiga, maka marginnya pun akan kecil. Margin tersebut bisa lebih tinggi jika *reseller* melakukan beberapa keahlian khusus dalam kegiatan pemasaran atau memberikan kontribusi yang signifikan untuk penciptaan atau pemeliharaan harta tak berwujud terkait dengan produk yang dijual.

Model Resale Price Method (RPM) adalah seperti dalam Gambar 2.3. berikut.

Gambar 2.3 Model *Resale Price Method* (RPM)



Universitas Indonesia

### 2.3.1.3 The *Cost Plus Method*

Metode *Cost Plus* diawali dari biaya-biaya yang dikeluarkan oleh supplier dari barang atau jasa dalam suatu transaksi terkendali untuk barang atau jasa yang ditransfer ke perusahaan pembeli afiliasi. Terhadap biaya tersebut ditambahkan suatu *mark up* yang disebut dengan *cost plus mark up* yang merepresentasikan suatu tingkat profit sebanding dengan fungsi yang dilakukan dan kondisi pasar. Hasil penjumlahan biaya dengan *cost plus mark up* tersebut merupakan harga pasar wajar dari transaksi terkendali antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa. Menurut OECD, metode ini kemungkinan terbesar lebih cocok untuk transaksi penjualan barang setengah jadi (*semi finished goods*) antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya dalam satu grup, dimana pihak terafiliasi tersebut telah menyetujui kesepakatan fasilitas bersama atau kesepakatan pembelian dan suplai jangka panjang (*long-term buy and supply arrangement*) atau untuk transaksi pemberian jasa antar perusahaan afiliasi.

Hampir sama halnya dengan metode *resale price*, maka akurasi dan kewajaran besarnya *mark up* yang akan digunakan akan sangat menentukan keandalan hasil perhitungan harga wajar yang diperoleh dengan menggunakan metode *cost plus*. Perhitungan besarnya *cost plus mark-up* idealnya dilakukan berdasarkan *cost plus mark-up* yang dihasilkan oleh perusahaan supplier yang sama dari suatu transaksi dengan perusahaan independen pada kondisi yang sama (*comparable uncontrolled transactions*). Disamping itu, dengan alasan kesulitan dalam memperoleh data transaksi seperti tersebut di atas, maka penentuan *cost plus mark-up* juga dapat ditentukan berdasarkan *cost plus mark-up* yang dihasilkan oleh suatu perusahaan independen dengan perusahaan independen lainnya dalam suatu transaksi yang tidak terkendali dan pada kondisi yang sama (*comparable uncontrolled transactions*).

Suatu yang penting diperhatikan dalam menerapkan metode *cost plus*,

adalah untuk menerapkan suatu *mark-up* sebanding terhadap suatu basis biaya sebanding (*a comparable mark up to a comparable cost basis*). Misalnya, jika suplier menggunakan aset leasing dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, basis biaya pasti tidak akan sebanding kecuali dilakukan *adjustment* seolah-olah perusahaan suplier tersebut melakukan bisnis dengan asetnya sendiri. Seperti halnya dengan metode *resale price*, metode *cost plus* bersandar pada suatu perbandingan *mark-up* atas biaya yang diperoleh oleh suplier barang atau jasa dan *mark-up* yang diperoleh satu atau lebih perusahaan independen atas biaya-biaya yang mereka keluarkan terkait dengan transaksi pembandingan. Oleh karenanya, perbedaan antara transaksi terkendali dengan transaksi tidak terkendali yang mempunyai pengaruh atas besarnya *mark-up* harus dianalisis untuk menentukan *adjustment* yang harus dibuat untuk masing-masing *mark-up* dari transaksi-transaksi tidak terkendali.

Dalam rangka melakukan *adjustment* tersebut, penting mempertimbangkan perbedaan tingkat atau jenis biaya, biaya operasional dan biaya non operasional termasuk pengeluaran pembiayaan yang berhubungan dengan fungsi yang dilakukan dan risiko yang diasumsikan oleh masing-masing atas transaksi-transaksi yang dibandingkan, yaitu :

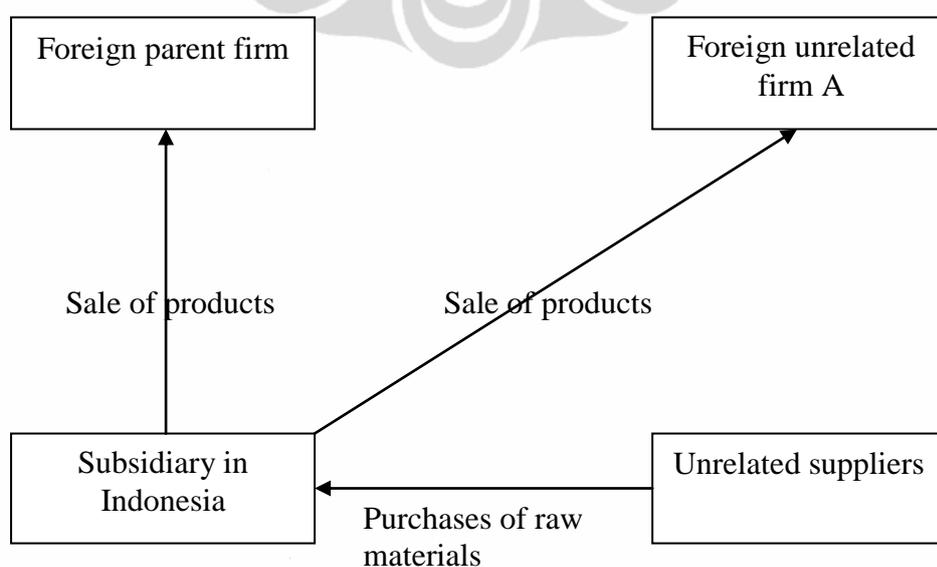
- a. Pertimbangan terkait dengan perbedaan-perbedaan ini termasuk :  
Jika biaya mencerminkan suatu perbedaan fungsi (termasuk aset yang digunakan dan risiko yang diasumsikan) yang belum dipertimbangkan dalam penerapan metode *cost plus*, suatu *adjustment* atas *cost plus mark up* harus dilakukan;
- b. Jika biaya-biaya mencerminkan fungsi tambahan yang berbeda dari kegiatan yang sedang diuji dengan metode *cost plus*, kompensasi terpisah untuk fungsi-fungsi tersebut harus ditentukan. Atas fungsi-fungsi seperti itu, perlu ditentukan besarnya *reward* yang pantas. Sebaliknya, biaya yang merupakan hasil dari struktur permodalan yang tidak wajar (*non arm's length*) harus dilakukan *adjustment* tersendiri.

**Universitas Indonesia**

- c. Jika perbedaan dalam biaya-biaya dari pihak-pihak yang dibandingkan semata-mata karena masalah efisien dan tidak efisiennya suatu perusahaan, seperti pengawasan, biaya umum dan administrasi, tidak perlu dilakukan adjustment atas gross margin.

Metode *Cost Plus* paling mungkin sebagai metode terbaik ketika pihak yang diuji adalah perusahaan manufaktur barang berwujud, sedangkan untuk jasa-jasa, digunakan metode *Cost of Service Plus*. Jika suatu produsen menjual produknya baik kepada pembeli afiliasi maupun kepada pembeli independen, metode *cost plus* mungkin merupakan metode terbaik, kecuali terdapat perbedaan antara penjualan kepada kedua pembeli tersebut yang dapat mempengaruhi harga antara pembeli afiliasi dan penjual tidak terafiliasi dan tidak setiap saat dapat dilakukan pengukuran dan penyesuaian (*adjustment*). Dalam beberapa kasus, terdapat perbedaan produk yang menyebabkan perbedaan harga tidak terkendali tidak dapat dilakukan penyesuaian, namun karena perbedaan produk tersebut tidak mempengaruhi *gross margin*, menjadikan metode *cost plus* sebagai metode terbaik. Model Cost Plus Method (CPM) adalah seperti dalam Gambar 2.4.

Gambar 2.4. Model *Cost Plus Method* (CPM)



Universitas Indonesia

### 2.3.2 Metode Profit Transaksi (*Transactional Profit Methods*)

Menurut OECD Guidelines, metode transaksi tradisional merupakan *alat yang paling langsung* untuk menentukan apakah kondisi hubungan dagang dan hubungan keuangan antara perusahaan-perusahaan afiliasi adalah wajar, metode transaksi tradisional merupakan metode yang lebih disukai. Namun demikian, dalam kondisi dimana metode transaksi tradisional tidak dapat diandalkan untuk menentukan harga wajar, maka metode lainnya dapat digunakan, dalam hal ini termasuk metode profit transaksi.

#### 2.3.2.1 Metode *Profit Split* (PSM)

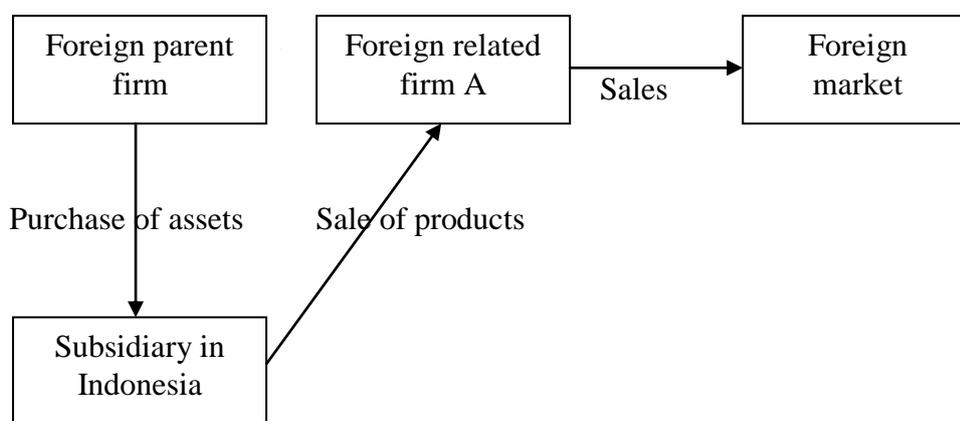
Dalam hal terdapat hubungan yang sangat erat antara suatu transaksi terkendali dengan transaksi terkendali lainnya yang dilakukan diantara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa, transaksi-transaksi tersebut mungkin tidak dapat dievaluasi secara terpisah. Dalam hal kondisi serupa terjadi dalam transaksi antara perusahaan yang independen, perusahaan-perusahaan independen mungkin akan membentuk suatu kesepakatan (*partnership*) dan menyetujui suatu bentuk *profit split*. Metode *profit split* ini dimaksudkan untuk menghilangkan dampak dari kondisi tertentu atau yang dipaksakan dalam suatu transaksi terkendali terhadap profit dengan menentukan pembagian profit yang mungkin ditempuh perusahaan independen dalam melakukan transaksi yang serupa.

Terdapat dua pendekatan untuk melakukan estimasi pembagian profit yang didasarkan pada proyeksi profit dan profit aktual, seperti yang diharapkan perusahaan independen, yaitu *contribution analysis* dan *residual analysis*. Berdasarkan suatu *contribution analysis*, profit gabungan yang merupakan total profit dari transaksi-transaksi yang diuji, dibagi diantara perusahaan-perusahaan afiliasi berdasarkan nilai relatif dari fungsi yang dilakukan masing-masing perusahaan afiliasi yang berpartisipasi dalam transaksi terkendali, didukung dengan sebanyak mungkin data pasar eksternal yang menunjukkan bagaimana perusahaan independen akan melakukan pembagaian profit dalam keadaan yang sama.

Pada umumnya, profit yang digabung dan dibagikan berdasarkan *contribution analysis* adalah operating profit. Penerapan *contribution analysis* memastikan pendapatan dan biaya perusahaan multinasional diatribusikan ke perusahaan afiliasi yang relevan secara konsisten.

Suatu *residual analysis* membagikan profit gabungan dari transaksi – transaksi yang sedang diuji dengan dua tahap. Pertama, masing-masing partisipan dialokasikan profit yang cukup untuk memberinya suatu keuntungan dasar (*basic return*) yang akan ditentukan berdasarkan referensi keuntungan pasar untuk transaksi serupa yang dilakukan oleh perusahaan independen. Keuntungan dasar tersebut tidak akan memperhitungkan keuntungan yang dihasilkan dari suatu aset berharga unik yang dimiliki masing-masing partisipan. Kedua, *residual profit* (atau rugi) yang tersisa setelah tahap pertama, akan dialokasikan di antara masing-masing pihak berdasarkan analisis dari fakta dan keadaan yang mencerminkan bagaimana *residual profit* ini akan dibagikan oleh perusahaan independen. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menentukan pembagian *residual profit* tersebut adalah berdasarkan indikasi kontribusi relatif dari harta tak berwujud dan posisi tawar masing-masing pihak. Model *Profit Split Method* (RPM) adalah seperti dalam Gambar 2.5.

Gambar 2.5. Model *Profit Split Method* (PSM)



### 2.3.2.2 Transactional Net Margin Method (TNMM)

Metode Net Margin Transaksi atau *Transactional Net Margin Method* (TNMM) menguji *net profit margin* relatif terhadap suatu basis yang wajar seperti *costs*, *sales*, dan *assets*, yang diperoleh wajib pajak dari suatu transaksi terkendali. Metode TNMM menggunakan cara yang serupa dengan metode *cost plus* dan metode *resale price*. Oleh karenanya, agar dapat diterapkan secara handal, metode TNMM harus diterapkan konsisten dengan cara yang diterapkan dalam metode *cost plus* atau metode *resale price*. Ini berarti bahwa *net margin* suatu wajib pajak yang diperoleh dari transaksi terkendali idealnya ditentukan mengacu pada *net margin* wajib pajak tersebut yang dihasilkan dalam transaksi tidak terkendali dan sebanding (*comparable uncontrolled transaction*). Apabila tidak mungkin, *net margin* yang dihasilkan oleh perusahaan independen dalam transaksi sebanding dapat digunakan sebagai petunjuk berdasarkan hasil analisis fungsional, termasuk melakukan *adjustment* untuk memperoleh hasil yang dapat diandalkan.

Salah satu kelebihan metode ini adalah bahwa net margin (*return on asset*, *operating income to sales*, dan ukuran *net profit* lainnya) kurang terpengaruh dengan adanya perbedaan transaksi dibandingkan dengan ukuran harga seperti yang digunakan dalam metode CUP. *Net margin* juga lebih toleran terhadap perbedaan beberapa fungsi antara transaksi terkendali dengan transaksi tidak terkendali daripada *gross profit margin*. Perbedaan - perbedaan fungsi yang dilaksanakan antara perusahaan-perusahaan sering tercermin dalam variasi biaya-biaya operasional. Konsekuensinya, perusahaan mungkin memiliki range *gross profit margin* yang lebih lebar akan tetapi masih menghasilkan tingkat *net profit* yang hampir serupa.

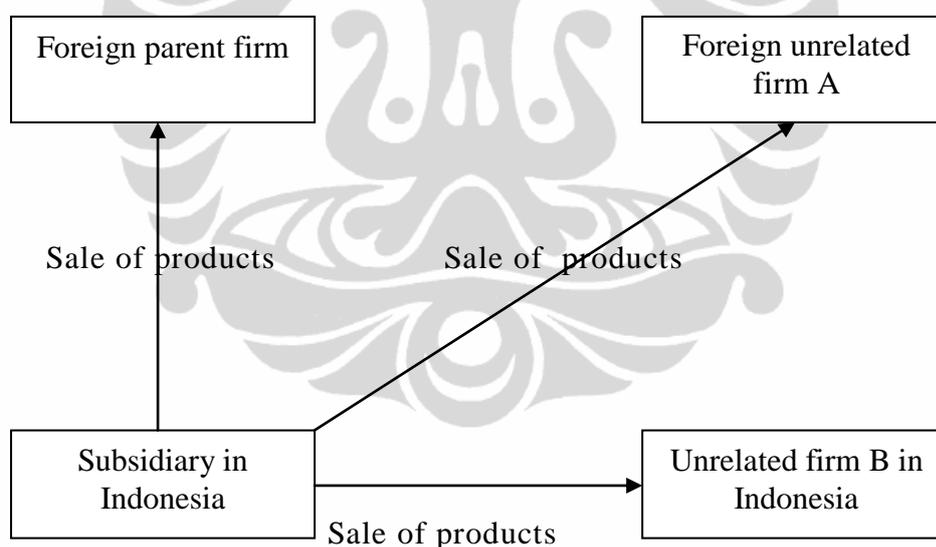
Kelebihan lain dari metode TNMM adalah bahwa tidak perlu menentukan fungsi-fungsi yang dilakukan dan tanggungjawab yang diasumsikan oleh lebih dari satu perusahaan-perusahaan afiliasi. Hal yang hampir sama, juga

sering tidak perlu untuk memberitahukan pembukuan dan catatan dari masing-masing partisipan dalam kegiatan bisnis sesuai dengan basis yang umum atau mengalokasikan biaya-biaya untuk semua partisipan.

Juga terdapat kelemahan metode TNMM. Kelemahan terbesar adalah bahwa net margin dari wajib pajak dapat dipengaruhi beberapa faktor, baik faktor yang tidak punya pengaruh, memiliki pengaruh besar atau kecil terhadap harga atau gross margin. Aspek-aspek ini membuat penentuan net margin yang wajar dan akurat menjadi sulit. Oleh karenanya penting untuk memberikan beberapa pedoman rincian tentang pembentukan kesebandingan untuk metode TNMM ini.

Model *Transactional Net Margin Method* (TNMM) adalah seperti dalam Gambar 2.6.

Gambar 2.6. Model *Transactional Net Margin Method* (TNMM)



#### 2.4 BENTUK-BENTUK PENGHINDARAN PAJAK OLEH PERUSAHAAN MULTINASIONAL DAN KETENTUAN PENCEGAHANNYA

Penghindaran pajak secara kospetual meliputi baik pengurangan pajak secara permanen maupun kemungkinan penangguhannya. Penghematan pajak dapat diperoleh dari perencanaan pajak dengan melibatkan beberapa konsep,

**Universitas Indonesia**

seperti pemanfaatan pengecualian pajak, pengurangan tarif pajak menyeluruh, maksimalisasi pengurangan penghasilan, percepatan pengeluaran, penundaan objek pajak, dan restrukturisasi transaksi kena pajak menjadi tidak kena pajak. Dalam perencanaan pajak, perusahaan multinasional mempunyai banyak kesempatan dibandingkan perusahaan domestik karena mempunyai fleksibilitas geografis dalam menempatkan sumberdaya ekonomis sesuai sistem produksi dan distribusi. Fleksibilitas geografis ini menawarkan berbagai kesempatan memanfaatkan perbedaan yurisdiksi pajak antara negara untuk meminimalisasi total beban pajak global perusahaan.

Penggeseran penghasilan dan biaya melalui rekayasa internal antar anggota perusahaan multinasional juga berpotensi meminimalkan beban pajak global. Demikian juga transaksi internasional memberikan banyak kemungkinan kesempatan penghindaran dan perencanaan pajak. Beberapa kemungkinan penghindaran pajak menurut Arnold dan McIntyre (1995) adalah transfer domilisi, mengalihkan sumber penghasilan, pembentukan anak perusahaan di negara *tax haven*, dan pemanfaatan keringanan dalam perjanjian penghindaran pajak berganda (P3B) dengan *treaty shopping*. Demikian juga Vann dan Thuronyi (1998) menyebut beberapa penghindaran pajak dan penyelundupan pajak meliputi *transfer pricing*, *thin capitalization*, instrumen finansial modern, pembayaran ke *tax haven*, duplikasi pengurangan (*double dipping*) dan *treaty shopping* (Gunadi, 2007).

*Transfer pricing* merupakan instrumen alokasi laba antar perusahaan dalam satu grup perusahaan multinasional. Laba setelah pajak dari seluruh perusahaan sebagai suatu grup lebih relevan dari laba setelah pajak dari tiap perusahaan secara individual. Harga atau tarif yang dihitung atas barang dan jasa yang ditransfer dan metode pembiayaan yang dipergunakan antara perusahaan dimanfaatkan sebagai alat untuk mengalirkan dana dalam grup.

Oleh karena itu, hampir tidak ada hambatan untuk menghitung sembarang harga untuk merekayasa transaksi dalam grup perusahaan yang menyimpang

**Universitas Indonesia**

dari kawajaran. Namun demikian, alokasi laba total yang tepat kepada perusahaan anggota grup akan berpengaruh pada total beban pajak. Dalam akuntansi finansial yang melaporkan laba kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, respon atas alokasi laba pada perusahaan anggota grup akan diatasi melalui konsolidasi laporan keuangan dari seluruh anggota sehingga mengeliminir transaksi (dan laba) antar perusahaan.

Perusahaan multinasional akan melakukan alokasi laba antar anggota grup karena berdasarkan norma perpajakan internasional suatu negara boleh mengenakan pajak terhadap wajib pajak luar negeri terbatas hanya atas penghasilan yang bersumber di negara tersebut (*domestic source of income*), sementara itu, suatu negara dapat memajaki wajib pajak dalam negeri (anak perusahaan multinasional) atas laba global. Untuk mendapatkan penghematan pajak, transaksi yang terjadi antar perusahaan dalam grup multinasional akan direayasa sedemikian sehingga anak perusahaan (wajib pajak dalam negeri) tersebut hanya mempunyai penghasilan yang bersumber di negara dimaksud. Dalam alokasi laba atas rekayasa transaksi antar perusahaan dimaksud tidak tertutup kemungkinan perusahaan multinasional akan memanfaatkan harga transfer yang dapat memberikan beban pajak global yang minimum.

Selain dilakukan dengan transfer atas barang dan jasa, juga dapat dilakukan dengan rekayasa lainnya seperti dengan bunga pinjaman, royalti atas barang tidak berwujud, rekayasa produksi (*toll manufacturing, contract manufacturing*, dan sejenisnya), alokasi biaya bersama (*overhead*), biaya administrasi dan manajemen, biaya bergabung (*cost –sharing, cost funding arrangement*, dan sejenisnya). Demikian juga melalui rekayasa tataniaga (*re invoicing company, loss-making companies, letter box companies*, dan *Special Purpose Vehicle companies* yang lain), yang tujuannya adalah untuk menggerus laba kena pajak wajib pajak dalam negeri anggota perusahaan multinasional, dan objek pajak wajib pajak luar negeri lawan transaksi dari pemotongan pajak di negara sumber.

Di banyak negara, penghindaran pajak dibedakan menjadi dua yaitu

*acceptable tax avoidance* dan *unacceptable tax avoidance*. Menurut Brian J. Arnold, seperti dikutip oleh Indrayagus (2007), dalam artikelnya yang berjudul *The Canadian Anti Tax Avoidance Rule* dikatakan bahwa *acceptable tax avoidance* adalah skema penghindaran yang tujuan utamanya bukan semata-mata untuk menghindari pajak sedangkan *unacceptabel tax avoidance* adalah skema penghindaran pajak yang tujuan utamanya untuk menghindarkan pajak, dan transaksi tersebut tidak akan dilakukan jika bukan untuk menghindari pajak. Dengan demikian, ciri-ciri dari suatu *acceptable tax avoidance* adalah memiliki tujuan usaha, bukans semata-mata untuk menghindari pajak, sesuai dengan semangat dan maksud dibuatnya undang-undang oleh parlemen dan tidak melakukan transaksi yang dirakayasa. Sedangkan ciri-ciri *unacceptable tax avoidance* adalah tidak memiliki tujuan usaha, semata-mata untuk menghindari pajak, tidak sesuai dengan semangat dan maksud dibuatnya undang-undang oleh parlemen, dan terdapat transaksi yang direkayasa agar menimbulkan biaya-biaya atau kerugian.

*Tax avoidance (unacceptabel tax avoidance)* dibedakan dari *tax evasion*. Jika *tax avoidance* adalah suatu skema transaksi yang ditujukan untuk meminimalkan beban pajak dengan memanfaatkan kelemahan-kelemahan (*loophole*) dalam ketentuan perpajakan suatu negara, oleh karena tidak melanggar ketentuan (*legal*) maka skema ini diperbolehkan, sedangkan *tax evasion* yang merupakan suatu skema untuk memperkecil pajak dengan cara melanggar ketentuan perpajakan yang berlaku (*illegal*), seperti tidak melaporkan seluruh penjualan atau memperbesar biaya dengan cara fiktif.

Australian Tax Office (ATO) menyebutkan beberapa skema yang dapat dikategorikan sebagai *aggresive tax planning* :

- a. Transaksi yang dibuat semata-mata untuk tujuan menghindari pajak.  
Dengan kata lain, transaksi tersebut tidak mempunyai tujuan bisnis, walaupun ada tujuan bisnisnya sangat tidak signifikan.
- b. Berusaha untuk mendapatkan fasilitas pajak yang sebenarnya fasilitas pajak tersebut tidak ditujukan kepadanya;
- c. Membuat transaksi yang berputar-putar yang akhirnya transaksi tersebut

akan kembali lagi kepadanya (*round-robin flow of funds*).

- d. Penggelembungan nilai aset untuk mendapatkan biaya penyusutan yang besar di masa yang akan datang.
- e. Memanfaatkan suatu entitas dimana penghasilan yang diterima oleh entitas tersebut dikecualikan sebagai objek pajak.
- f. Transaksi bisnis yang melibatkan negara-negara yang dikategorikan sebagai *tax haven countries*.

Dalam menghadapi skema penghindaran pajak oleh perusahaan multinasional, umumnya pemerintahan suatu negara menerbitkan ketentuan pencegahan penghindaran pajak yang bersifat khusus yang disebut *Special Anti Tax Avoidance Rule (SAAR)* yang diatur dalam undang-undang perpajakan domestiknya. Selain ketentuan yang bersifat khusus, banyak negara telah menerbitkan ketentuan pencegahan penghindaran pajak yang bersifat umum yang disebut *General Anti Tax Avoidance Rule (GAAR)*.

## **2.5 KONSEP MANAJEMEN RANTAI SUPLAI GLOBAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL**

### **2.5.1 Pengertian**

Definisi *Supply Chain Management* menurut The council of Supply Chain Management Professionals (2008), adalah sebagai berikut :

*Supply Chain Management encompasses the planning and management of all activities involved in sourcing, procurement, conversion, and logistics management activities. Importantly, it also includes coordination and colaboration with channel partners, which can be suppliers, intermediaries, third-party service providers, and customers. In essence, Supply Chain Management integrates supply and demand management within and across companies. More recently, the loosely coupled, self-organizing network of bussiness that cooperates to provide product and service offerings has been called the extended enterprise.*

*Supply chain mangement* adalah perencanaan dan pengelolaan semua kegiatan yang meliputi kegiatan untuk menemukan sumber-sumber yang dapat dipercaya, kegiatan pengadaan bahan baku atau komponen yang dibutuhkan, kegiatan konversi bahan baku menjadi suatu produk tertentu, dan kegiatan manajemen logistik. Dalam manajemen rantai suplai juga termasuk koordianasi dan kerjasama dengan mitra dalam jalur usaha seperti supplier, perantara, penyedia jasa, dan pelanggan. Pada dasarnya, manajemen rantai suplai mengintegrasikan pengelolaan suplai dan permintaan dalam dan lintas perusahaan.

Menurut Stokes (2008), peran utama dari manajemen rantai suplai adalah untuk meyakinkan pengiriman barang-barang dan jasa-jasa yang berkualitas baik agar sampai di pasar secara tepat waktu. Dalam hal ini, Stokes lebih menekankan pada upaya untuk meminimalkan kemunculan dari berbagai risiko yang mungkin terjadi di sepanjang proses suatu rantai suplai. Oleh karena itu, menurut Stokes, kemampuan seorang manager risiko untuk memahami proses rantai suplai, risiko-risiko dan nilai-nilai penting yang melekat pada rantai suplai tersebut akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan untuk meminimalkan dampak negatif dari setiap kemungkinan risiko yang muncul.

### **2.5.2 Tujuan Perusahaan Multinasional Melakukan Restrukturisasi *Global Supply Chain Managment***

Menurut Chopra dan Meindl (2007), tujuan dari semua bentuk rantai suplai (*supply chain*) termasuk yang dilakukan perusahaan multinasional adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan (*overall value*) perusahaan. Nilai yang dihasilkan oleh suatu rantai suplai adalah perbedaan antara manfaat produk akhir yang diterima pelanggan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam rangka memenuhi keinginan pelanggan. Untuk sebagian besar rantai suplai, nilai sangat berhubungan erat dengan profitabilitas rantai suplai, yaitu perbedaan antara penghasilan yang diperoleh dari pelanggan dengan keseluruhan biaya rantai suplai.

Menurut Douvier (2006), menyebutkan tujuan dari penerapan struktur manajemen rantai suplai adalah “...to respond to demand of clients, to reduce costs and to allow efficiency to the benefit of both the clients and the companies themselves. Additionally, the implementation such structures may permit tax reductions” (hal. 178).

Tujuan manajemen rantai suplai dalam hal ini adalah agar perusahaan dapat merespon permintaan pelanggan dengan sebaik-baiknya sehingga dapat membawa dampak pengurangan biaya dan peningkatan efisiensi baik untuk keuntungan pelanggan maupun perusahaan itu sendiri.

Smith (2006) menyebutkan bahwa perusahaan multinasional secara berkelanjutan melakukan restrukturisasi kegiatan operasinya untuk mengembangkan daya saing dalam rantai suplainya terutama melalui perbaikan pelayanan kepada pelanggan dan pengurangan biaya-biaya operasional.

Wright (2006) menyebutkan bahwa semakin banyaknya perusahaan multinasional menggunakan struktur manajemen rantai suplai disebabkan oleh berbagai alasan termasuk sebagai strategi pengurangan biaya yang dihasilkan dari sentralisasi fungsi-fungsi pendukung regional (*centralization of regional support functions*), juga ssentralisasi kepemilikan dan manajemen kekayaan intelektual (*centralization of ownership and management of intellectual property*).

Galli (2006) menyebutkan bahwa perusahaan multinasional secara terus menerus menggali kesempatan untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi dengan menyelaraskan proses-proses dan relokasi fungsi-fungsi di berbagai negara. Dalam merancang sturuktur organisasi, kemungkinan untuk mendapatkan penghematan pajak sering merupakan salah satu pemicu utama dalam proses pembuatan keputusan. Dalam hal ini Galli memandang bahwa faktor penghematan pajak adalah salah satu faktor penting dalam mempertimbangkan struktur SCM perusahaan multinasional.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan perusahaan multinasional melakukan manajemen rantai suplai adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan perusahaan. Dengan manajemen rantai suplai perusahaan meningkatkan daya saing melalui peningkatan pelayanan kepada pelanggan dan peningkatan efisiensi berupa pengurangan biaya-biaya operasional. Penghematan pajak merupakan satu bentuk pengurangan biaya yang sering menjadi pemicu utama dalam mempertimbangkan struktur SCM perusahaan multinasional.

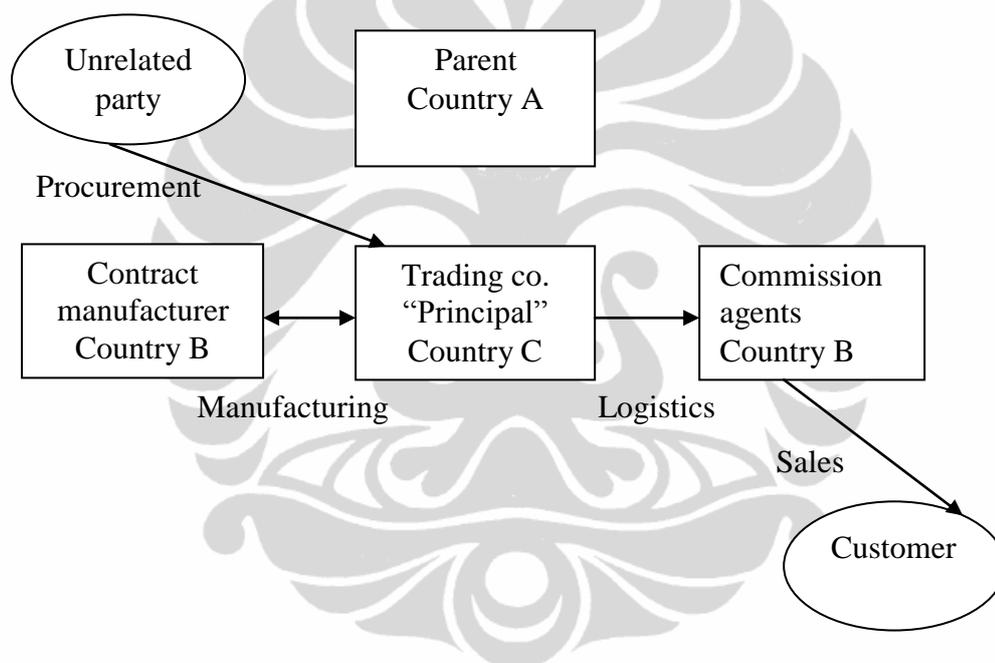
### 2.5.3 Model-Model Manajemen Rantai Suplai Global

Menurut Casley, Pope, dan Hohtulas (2006), rantai suplai dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu *decentralized supply chain* dan *centralized supply chain*. Rantai suplai terdesentralisasi adalah suatu model rantai suplai yang menggunakan pendekatan tradisional dimana model bisnis masih bersifat nasional, terpisah jauh, dan beroperasi sendiri-sendiri. Dalam rantai suplai terdesentralisasi, pengendalian (*control*) diberikan kepada banyak perusahaan dalam satu grup. Rantai suplai tersentralisasi merupakan model rantai suplai yang sudah jauh dikembangkan sebagai respon MNE terhadap globalisasi dan kondisi ekonomi dunia yang semakin terintegrasi yang mengakibatkan rantai suplai menjadi semakin kompleks. Dalam rantai suplai tersentralisasi, lebih banyak pengendalian diberikan pada satu tempat.

Akhir-akhir ini, rantai suplai tersentralisasi telah menarik minat banyak industri tidak hanya bagi pelanggan tradisional atau industri penghasil barang-barang, melainkan juga di industri jasa. Mislanya, industri jasa yang terkait dengan teknologi informasi. Suatu rantai suplai tersentralisasi berusaha mengeliminasi jaringan yang transaksi antar perusahaan yang sangat kompleks dan memerlukan penggunaan harga. Suatu contoh kasus adalah ketika sejumlah perusahaan manufaktur, semuanya melakukan penjualan kepada sejumlah distributor, yang mana masing-masing mungkin juga melakukan penjualan kepada yang lainnya untuk keseimbangan

persediaan dan untuk memenuhi permintaan. Pada kasus rantai suplai tersentralisasi, perusahaan manufaktur melakukan transaksi dengan hanya satu pihak, demikian halnya yang dilakukan oleh perusahaan penjualan. Dalam hal ini, persediaan dimiliki oleh suatu unit terpusat sampai persediaan tersebut terjual. Melalui rantai suplai tersentralisasi penghematan yang signifikan atas biaya maupun waktu akan dapat direalisasikan yaitu dengan merasionalisasikan atau mengurangi arus transaksi, seperti dalam kasus pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1 Model Rantai Suplai Tersentralisasi (*Centralized Supply Chain*)



#### 2.5.4 Restrukturisasi Manajemen Rantai Suplai Global oleh Perusahaan Multinasional

Menurut Demos (2006) dalam *The world's most admired*, perusahaan multinasional yang mendapatkan reputasi cemerlang, adalah karena perusahaan tersebut berhasil menjalankan berbagai kebijakan strategis, dengan menyebutkan bahwa :

*The most admired companies derive their stellar reputation from:*

- a. *Aligning their businesses around common corporate culture;*
- b. *Focusing performance management on enterprise wide objectives;*

**Universitas Indonesia**

- c. *Efectively integrating operations globally to exploit economies of scale;*
  - d. *Centralizing the compensation structure;*
  - e. *Making frequent use of expatriate assignments;*
  - f. *Sharing local innovations around the world;*
  - g. *Sacrificing local priorities to benefit the global enterprises; and*
  - h. *Developing new approaches centrally and diffusing them worldwide*
- (Verlinden, Costermans, 2006, hal.172-173).

Suatu MNE yang ingin mencapai tujuan global secara berhasil harus membuat dan menjalankan kebijakan-kebjakan yang strategis, antara lain menyelaraskan kegiatan bisnis dengan budaya umum perusahaan, peningkatan kinerja manajemen dan mengintegrasikan kegiatan global untuk mengeksploitasi *economies of scale*.

*Economies of scale*, dalam mikro ekonomi adalah manfaat biaya yang diperoleh karena melakukan ekspansi. *Economies of scale* merupakan faktor-faktor yang membuat biaya rata-rata per unit berkurang dengan meningkatkannya skala (*scale*). *Economies of scale* dapat digunakan oleh semua ukuran perusahaan. Kegiatan yang paling umum adalah pembelian (pembelian bahan baku dalam jumlah besar melalui kontrak jangka panjang), manajerial (peningkatan spesialisasi para manajer), keuangan (mendapatkan beban bunga yang rendah ketika meminjam dari bank dan mendapatkan akses instrumen keuangan yang lebih luas), dan pemasaran (menyebarkan biaya iklan dengan diversifikasi output yang lebih besar. Masing-masing faktor ini mengurangi biaya rata-rata jangka panjang (*long range average costs*). (Wikipedia, 2008)

*Economies of scale* cenderung terjadi dalam industri yang berbiaya modal tinggi (*high capital costs*) dimana biaya-biaya dapat didistribusikan atas jumlah unit produksi yang sangat besar. Contoh yang umum adalah investasi dalam suatu mesin pabrik. Semakin banyak pekerja yang digunakan untuk mengoperasikan mesin, akan memberi tambahan produk tanpa tambahan biaya operasi yang signifikan.

Menurut (Marquardt, 1999) salah satu upaya yang untuk mendukung strategi global perusahaan multinasional adalah melalui global manufacturing yang oleh Fawcett (1992), diartikan sebagai koordiansi suatu manajemen sumber daya, sistem produksi dan logistik, pemberian campuran terbaik atas bahan baku dari seluruh lokasi di penjuru dunia melalui rantai nilai tambah.(the value-added chain) yang kerangkanya meliputi pabrik milik perusahaan dan milik suplier dengan tujuan utama agar dapat harga dapat bersaing. Dalam hal ini terdapat dua strategi yaitu "Low cost" yang menggunakan suatu jaringan global khususnya negara-negara dengan buruh yang murah untuk mensuplai pasar domestik perusahaan multinasional, dan "market access" yang menunjukkan perlunya kehadiran suatu perusahaan manufaktur di masing-masing target pasar untuk menghindari hambatan impor. Dalam praktik, MNE menggabungkan keduanya, dimana pabrik perakitan regional memakai komponen-komponen yang bersumber dari negara mana saja di dunia memiliki biaya termurah (Buxey, 2000).

Konsep kunci dalam memahami MNE dan mengapa mereka dapat tetap bertahan adalah karena MNE merupakan bisnis yang terintegrasi atau suatu bisnis yang bersatu. Secara dfinisi, MNE terdiri dari dua atau lebih perusahaan dalam kendali bersama, dengan sumber daya bersama dan tujuan bersama (*under common control, with a common pool of resources and common goals*), dimana unit-unit perusahaan berlokasi di lebih dari satu negara (Eden 1994b, 193-4). MNE merupakan bentuk organisasi bisnis yang paling berhasil karena memiliki keuntungan (*advantages*) dari kepemilikan (*ownership*), Lokasi (*locational*), Internalisasi (*Internalization*), yang dikenal dengan *The OLI Paradigm*. Ketiga manfaat Paradigma OLI tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Paradigma OLI (*The OLI Paradigm*)

**Ownership/Firm specific advantages (FSAs) : The O Factor**

Knowledge/technology : new products, processes, marketing and management skills, innovatory capacity, the non codifiable knowledge base of tfirm.

Economies Large of Size : Economies of scale and scope, product diversity and

**Universitas Indonesia**

learning, access to capital, international diversification of assets and risks.  
 Monopolistic advantages: privileged or exclusive access to market due to patent right, brand name, interfirm relationships, ownership of scarce natural resources.

#### **Location/country specific advantages (CSAs) : The L Factor**

Economic advantages : spatial distribution of factor endowments, costs, and productivity of inputs, size of market and income levels, international transportation and communication costs.

Social/cultural advantages : cross-country differences such as psychic distance, language barriers, social and cultural factors.

Political advantages : political stability, general public attitude and government policies towards MNEs, specific policies that affect MNEs (e.g. trade barriers, taxes and FDI regulations, investments incentives).

#### **Internalization advantages : The I Factor**

Natural or endemic market failure (natural imperfections) :

- a. Difficulties in pricing knowledge: information impactedness, opportunism, uncertainty, public goods characteristics of knowledge, failure to account for all cost and benefits.
- b. Transactions cost of making markets under conditions of risk and uncertainty: search and renegotiation costs, problem or moral hazard and adverse selection, lack of future markets and insurances, risk of broken contracts.

Structural market failure (imperfections created by MNEs) :

- a. Exertion of monopoly power: using oligopolistic methods (e.g. predatory pricing, cross-subsidization, cartelization, market segmentation), creating barriers to entry that distort external markets and cause structural market failures.
- b. Arbitraging government regulations: exploiting international differences in government regulations such tariff, taxes, price control, and other non tariff barriers.

Sumber : Eden, L. Taxing Multinationals : Transfer Pricing and Corporate Income Taxation in North America, 1998.

*Ownership advantages* memungkinkan MNE untuk menghasilkan profit yang lebih tinggi. Diantara yang lain, Dunning mengidentifikasi *intangible* sebagai manfaat kepemilikan. *Intangible asset* membantu MNE untuk menang dan sukses dalam lingkungan persaingan karena kekuatannya untuk meningkatkan *operating profit margin* dan pangsa pasar perusahaan. Oleh karenanya *intangible* memainkan peranan yang sangat penting dalam membentuk daya saing perusahaan di luar negeri.

*Location Advantages* atau CSA yang menarik MNE meliputi pasar yang besar dengan pertumbuhan yang baik, dan mendatangkan penghasilan yang tinggi, biaya produksi yang rendah, jumlah penduduk yang besar, ekonomi dengan keadaan politik yang stabil dan secara kultural dan geografis memiliki kedekatan dengan negara asal MNE tersebut.

Paradigma OLI membuktikan bahwa pasar eksternal tidak ada yang sempurna dan bahkan tidak ada. Akibatnya, MNE dapat menggantikannya dengan pasarnya sendiri (*internal market*) dan mendapatkan penghematan dan efisiensi. Suatu perusahaan dapat mengeskpor produknya ke pasar luar negeri, akan tetapi adanya ketidakpastian, perlunya biaya penelitian, hambatan tarif merupakan tambahan biaya yang dapat menghambat perdagangan. Perusahaan juga dapat memberikan lisensi ke perusahaan luar negeri untuk mendistribusikan produknya tetapi perusahaan khawatir tentang perilaku oportunistik dari lisensi tersebut.

Model OLI memprediksikan bahwa hierarki baik integrasi vertikal ataupun horisontal merupakan suatu metode pengelolaan transaksi yang sangat ampuh dibanding pasar ketika pasar eksternal tidak ada atau tidak sempurna. Teori ini memprediksi bahwa manfaat internalisasi mengarahkan MNE untuk lebih memilih melakukan transaksi dengan anak perusahaan yang dimiliki sepenuhnya daripada dengan kepemilikan minoritas atau dengan pihak independen. Oleh karenanya, internalisasi menjelaskan mengapa MNE merupakan bisnis yang terintegrasi yang melakukan produksi di negara lain dan melakukan perdagangan internal dalam bentuk pengiriman barang, pemberian jasa-jasa, penggunaan *intangibles* di antara perusahaan afiliasi.

Sejalan dengan paradigma OLI, khususnya faktor internalisasi, Kugel (2009) menyatakan bahwa dalam praktiknya manajemen rantai suplai MNE memiliki kecenderungan ke arah tertentu, dengan menyebutkan “*Globally operating multinationals tend to re-engineer independent subsidiaries into dependent parts of their global business; develop virtual rather than legal*

**Universitas Indonesia**

*entities, breaking down geographic and legal boundaries; and integrate the resources of affiliates to develop global products”.*

MNE yang beroperasi secara global cenderung merekayasa ulang anak perusahaan independen menjadi bagian yang tidak independen dari bisnis global perusahaan multinasional tersebut, mengembangkan perusahaan virtual dan tidak memiliki entitas hukum sehingga dapat menghilangkan batasan geografis dan batasan hukum, serta mengintegrasikan sumber daya seluruh anak perusahaan untuk mengembangkan produk global.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam operasi globalnya, suatu MNE harus menempuh berbagai strategi antara lain mengintegrasikan kegiatan global dengan mengeksploitasi *economies of scale* dan mengoptimalkan pemanfaatan kepemilikan, lokasi dan internalisasi (*Ownership, Locations, dan Internalization /OLI*), khususnya melakukan internalisasi untuk mengatasi ketidaksempurnaan pasar melalui integrasi vertikal atau horisontal. Dalam melakukan restrukturisasi SCM, MNE cenderung melakukan rekayasa anak perusahaan independen menjadi bagian dependen dari bisnis globalnya, mengembangkan perusahaan virtual dan tidak memiliki entitas hukum sehingga dapat menghilangkan batasan geografis dan batasan hukum dan mengintegrasikan sumber-sumber daya seluruh anak perusahaan.

## **2.6 KONSEP BISNIS MANUFAKTUR YANG DIJALANKAN PERUSAHAAN MULTINASIONAL**

Menurut PriceWaterhouseCoopers (2001) dalam buku *International Transfer Pricing* 2001, terdapat 2(dua) karakterisasi umum bisnis manufaktur, pertama adalah kontrak manufaktur (*contract manufacturer*) dan kedua adalah fully fledged manufaktur (*fully fledged manufacturer*). Kedua jenis bisnis ini ditemukan di hampir semua industri. Satu hal penting yang membedakan kedua jenis perusahaan manufaktur ini adalah bahwa tingkat pengembalian (*rate of return*) yang diterima perusahaan *contract manufacturer* pada

umumnya jauh lebih rendah dibanding yang diterima oleh perusahaan *fully fledged manufacturer*.

Sementara itu, Smith (2006) mengatakan bahwa *two main structures seen by the authors, are toll and contract manufacturing*. Struktur bisnis manufaktur yang disampaikan Smith tersebut senada dengan pendapat Casley, Pope, dan Hohtoulas (2006) yang mengatakan bahwa *two broad characterizations of manufacturing activities used in centralized supply chain models are contract manufacturers and toll manufacturers*. Perbedaan kunci antara keduanya terletak pada siapa yang memiliki bahan baku ketika sedang diproses.

### **2.6.1 Fully Fledged Manufacturing**

*Fully Fledged Manufacturer* adalah suatu istilah yang sering digunakan untuk perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur yang menjalankan seluruh fungsi-fungsi utama suatu perusahaan manufaktur secara terintegrasi (*integrated manufacturer*). Sebagai suatu perusahaan yang terintegrasi selayaknya seluruh fungsi utama yang umum terdapat pada struktur organisasi pencari laba (*profit organization*) juga terdapat pada perusahaan *fully fledged manufacturer*, disamping fungsi utamanya untuk menjalankan kegiatan manufaktur. Fungsi-fungsi utama dimaksud meliputi penelitian dan pengembangan, penyediaan bahan baku, perencanaan dan pelaksanaan produksi, pengelolaan administrasi dan keuangan, pemasaran, penjualan, distribusi, dan pelayanan purna jual.

Hal ini sesuai dengan pendapat Doonan dan Isely (1998), yang menyebutkan bahwa fungsi kunci yang dilakukan perusahaan manufaktur terintegrasi meliputi *product development and proprietary of intangible asset, strategic procurement, production, cost management and financing, ownership, maintenance, operation and employment of capital equipment, quality management, dan sales of product and product distribution*.

Sebagai suatu perusahaan yang terintegarsi terutama dalam bidang manufaktur, menurut PriceWaterhouseCoopers (2001), fungsi-fungsi yang

dilakukan suatu perusahaan *fully fledged manufacturer* meliputi *Own technology, Full risk of manufacturer, Purchasing, Production Scheduling, Select own equipment, Direct control over quality, dan Manufacturing products at all stages of product line cycle.*

Suatu perusahaan *fully fledged manufacturer* mengembangkan lini produknya sendiri dan mungkin memiliki anggaran untuk penelitian dan pengembangan yang sangat besar atau mungkin mendapatkan teknologi yang diperlukan melalui lisensi. Perusahaan *fully fledge manufacturer* melakukan semua fungsi manufaktur, seperti kualifikasi vendor, pembelian bahan baku, membuat skedul produksi, prosedur pengawasan mutu (*quality control procedures*). Juga mereka terlibat secara ekstensif dalam kegiatan pemasaran kepada pelanggan akhir dari produk. Mereka memikul beberapa risiko seperti risiko persediaan dan risiko pasar.

Sejalan dengan pengertian *fully feldged manufacturer* pada dua pendapat tersebut di atas, Darussalam dan Septriadi (2008, hal 94) juga menekankan hubungan langsung antara fungsi yang dijalankan dengan risiko yang ditanggung suatu perusahaan dengan mengatakan bahwa risiko dari setiap fungsi melekat pada fungsi itu sendiri. Jika suatu perusahaan *fully fledged manufacturer* melakukan fungsi pembelian bahan baku, penyimpanan bahan baku, memproduksi barang jadi, mencari pelanggan, melakukan penagihan, dan mendistribusikan barang jadi, maka perushaaan manufaktur tersebut akan menanggung risiko-risiko sesuai dengan fungsi-fungsi tersebut yaitu risiko atas pembiayaan persediaan bahan baku, risiko atas keusangan bahan baku, risiko atas tidak diterimanya barang di pasar, risiko atas tidak tertagihnya piutang, dan atas risiko klaim dari pelanggan atas garansi yang telah diberikan.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas, dapat diketahui bahwa fungsi kunci, risiko dan kepemilikan asset yang melekat pada suatu perusahaan *fully fledged manufacturing* adalah :

*Functions:*

- a. *Product research and development*
- b. *Purchasing and strategic procurement*
- c. *Manufacturing products at all stages of product line cycle*
- d. *Production scheduling and production*
- e. *Maintenance, operation and employment of capital equipment*
- f. *Quality management and direct control over quality*
- g. *Cost management and financing*
- h. *Sales of product and product distribution*

*Risks:*

- a. *Full risk manufacturer*
- b. Risiko selain risiko manufaktur sesuai dengan fungsi yang dijalankan dan risiko atas kepemilikan asset.

*Assets (Ownership):*

- a. *Ownership of technology and proprietary of intangible asset*
- b. *Ownership of capital equipment*

**2.6.2 Contract Manufacturing**

Selain *fully fledged manufacturer*, menurut PriceWaterhouseCooper (2001) karakteristik lain bisnis manufaktur adalah *contract manufacturer*. Suatu *contract manufacturer* mempunyai risiko yang kecil karena yang menanggung risiko keuangan dan risiko pasar atau penjualan dari produk adalah perusahaan induk. Perusahaan induk sebagai pemilik lisensi bertanggungjawab penuh atas pemasaran dan penjualan produk.

Perusahaan *contract manufacturer* memberikan jasa manufaktur kepada *fully fledge manufacturer* dan tidak mengembangkan lini produknya sendiri. Mereka dapat melakukan atau tidak melakukan fungsi-fungsi seperti pembelian bahan baku, jadwal produksi (*production scheduling*), atau memiliki persediaan (bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi). Mereka tidak memiliki harta tak berwujud (*intangibles*), walaupun ada biasanya terbatas pada keahlian (*know how*) dalam proses manufaktur.

Sepanjang perjalanan suatu kontrak, perusahaan *contract manufacturer* tidak menghadapi risiko pasar secara langsung (*direct market risk*) karena mereka mendapat jaminan arus penghasilan (*revenue stream*) dari pelanggan dengan siapa mereka membuat dan menandatangani kontrak. Perusahaan *contract manufacturer* menerima remunerasi berdasarkan suatu basis fee (*cost plus*), atau berdasarkan harga per unit yang ditetapkan dimuka (*pre-established price per unit*) yang mungkin juga ditetapkan berdasarkan basis biaya-plus (*cost plus basis*).

Menurut Smith (2006), salah satu dari dua perusahaan manufaktur yang utama adalah *contract manufacturer*. Perusahaan *contract manufacturer* adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi barang atas nama dan tanggung jawab sendiri, tetapi atas permintaan dari prinsipal. Dengan demikian, berbeda dengan toll manufacturer karena perusahaan *contract manufacturer* selain melakukan pabrikasi juga melakukan fungsi lainnya, seperti melakukan pembelian bahan baku (*purchases the raw material*) dan memiliki barang dalam proses dan barang jadi (*owns the work-in progress and (semi-) finished products*) selama dan pada akhir proses produksi.

Dalam suatu kesepakatan *contract manufacturer*, fungsi-fungsi lain selain yang dilakukan oleh perusahaan *contract manufacturer* dilakukan oleh perusahaan prinsipal, antara lain memberikan arahan strategis (*provides strategic direction*) dan melakukan pemesanan atas barang jadi (*places the finished goods orders*).

Menurut Wilkie (2006), dalam kasus yang manapun sudah merupakan suatu stempel atau cap yang sah dalam suatu hubungan *contract manufacturing* bahwa produk yang diproduksi oleh perusahaan kontrak manufaktur dijual kepada perusahaan prinsipal. Suatu perusahaan *contract manufacturer* dapat memperoleh bahan baku baik dengan pembelian dari perusahaan prinsipal melalui transaksi penjualan atau dengan mendapatkan bahan baku secara independen dari pihak ketiga.

Menurut Casley, Pope, dan Hohtoulas (2006), perbedaan *contract manufacturer* dan *toll manufacturer* terletak pada siapa yang memiliki bahan baku ketika sedang diproses. Perusahaan *contract manufacturer* melakukan proses bahan baku miliknya sendiri sedangkan perusahaan *toll manufacturer* melakukan proses atas bahan baku milik prinsipal. Ketika kegiatan pemrosesan bahan baku selesai, baik dalam kesepakatan *contract manufacturer* maupun *toll manufacturer*, yang memiliki hak atas barang jadi atau hasil produksi adalah prinsipal.

Wright dan Deloris (2006), menjelaskan bahwa sesuai dengan US Transfer Pricing rules, Amerika Serikat hanya mengakui *contract manufacturer* sebagai struktur bisnis yang valid disamping *commission agent*. Perbedaan kepemilikan bahan baku yang menurut pendapat lainnya (di negara lain) dijadikan sebagai pembeda *toll manufacturer* dari *contract manufacturer*, di Amerika Serikat hanya digunakan sebagai pertimbangan atau model dalam penentuan harga. Atas transaksi yang dilakukan perusahaan *contract manufacturer* dapat dibedakan dua model penentuan harga yaitu apabila *contract manufacturer* membeli bahan baku untuk menghasilkan suatu produk dan apabila bahan baku dikonsinyasikan atau tetap dimiliki oleh prinsipal. Perusahaan *contract manufacturer* memproduksi barang-barang atas *intellectual property* (IP) milik prinsipal sehingga seluruh barang yang diproduksi akan menjadi milik prinsipal.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, dapat diketahui beberapa karakteristik yang melekat pada perusahaan *contract manufacturer*. Secara umum karakteristik dimaksud tidak banyak berbeda dengan karakteristik (fungsi, risiko, kepemilikan asset) yang disajikan PriceWaterhouseCoopers (2001) dalam perbandingan antara *fully fledged manufacturer* dengan *contract manufacturer*, yaitu sebagai berikut:

*Functions:*

- a. *Purchases the raw material*
- b. *Little discretion in production scheduling*
- c. *Does not totally control equipment selection*

Universitas Indonesia

- d. *Quality control usually dictated by customer*
- e. *Provide manufacturing services, usually manufacturing high volume, mature products*

*Risks:*

- a. *Little risk*

*Assets (Ownership) :*

- a. *Does not own technology and proprietary of intangibles, if any, limited to knowhow of manufacturing process*
- b. *Owns the work-in progress and (semi-) finished products*

Disamping karakteristik tersebut di atas, dalam suatu kesepakatan *contract manufacturing* dimana prinsipal memiliki intellectual property (IP) atas barang-barang yang akan diproduksi, maka barang jadi atau barang hasil produksi adalah milik prinsipal atau akan dibeli prinsipal jika bahan baku berasal dari perusahaan *contract manufacturer*.

### **2.6.3 Toll Manufacturer dan Perbedaannya dengan Contract Manufacturer**

Menurut Smith (2006), perusahaan toll manufacturer adalah suatu perusahaan penyedia jasa (a service provider) untuk mengkonversi bahan baku menjadi barang jadi atas nama dan tanggung jawab perusahaan prinsipal. Oleh karena hanya sebagai penyedia jasa, toll manufacturer hanya melakukan proses pabrikasi.

Dalam kesepakatan *toll manufacturer*, fungsi-fungsi lain selain fungsi pabrikasi dilakukan perusahaan prinsipal, antara lain memberikan arahan strategis dan kekayaan intelektual (*provides strategic direction and intellectual property*), membuat permintaan jasa manufaktur (*places manufactruing service requests*), membeli bahan baku (*purchases the raw material*), memiliki barang dalam proses dan barang jadi (*owns the work-in progress and finished goods*) pada semua tahapan proses produksi.

Perbedaan utama antara *toll manufacuter* dengan *contract manufacturer* adalah kepemilikan atas persediaan selama proses produksi dan prinsip-

prinsip pembayaran upah (*remuneration principles*). Sebagaimana dijelaskan di atas, perusahaan *contract manufacturer* memiliki bahan baku atau barang jadi selama proses produksi dan menjual barang jadi dengan harga yang telah disepakati kepada prinsipal, sementara perusahaan *toll manufacturer* tidak memiliki bahan baku dan menerima fee atas jasa manufaktur yang diminta perusahaan prinsipal atas dasar jumlah barang yang diproduksi. (Smith, Shannon, 2006).

Demikian halnya menurut Casley, Pope, dan Hohtoulas (2006), yang mengatakan bahwa perusahaan *toll manufacturer* melakukan proses atas bahan baku yang dimiliki oleh prinsipal. Perbedaannya dengan *contract manufacturer* terletak pada kepemilikan bahan baku oleh perusahaan *contract manufacturer* yang melakukan pemrosesan atas bahan baku miliknya sendiri.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik perusahaan *toll manufacturer* hampir sama dengan *contract manufacturer*. Perbedaannya terletak pada kepemilikan bahan baku, jika *toll manufacturer* memproses bahan baku milik prinsipal maka *contract manufacturer* memproses bahan baku yang dibelinya sendiri baik dari perusahaan independen ataupun dari prinsipal. Disamping itu, jika *contract manufacturer* memperoleh penghasilan sebesar harga jual yang disepakati dengan prinsipal maka *toll manufacturer* mendapatkan penghasilan sebesar fee atas jasa manufaktur yang diminta perusahaan prinsipal..

### **BAB 3**

## **PENGGUNAAN STRUKTUR *CONTRACT MANUFACTURING* DALAM MANAJEMEN RANTAI SUPLAI GLOBAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL**

### **3.1 STRUKTUR DAN SISTEM REMUNERASI MANAJEMEN RANTAI SUPLAI PERUSAHAAN MULTINASIONAL DI NEGARA LAIN**

#### **3.1.1 Struktur Manajemen Rantai Suplai di Negara Lain**

Model-model rantai suplai yang potensial ada mungkin sangat banyak, masing-masing disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari perusahaan-perusahaan multinasional (*multinational enterprises/MNEs*). Menurut para ahli ekonomi, MNE selalu berupaya untuk memperbaiki rantai suplai untuk menggali keuntungan kompetitif (*competitive advantage*), seperti dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan dan mengurangi biaya-biaya usaha.

Seperti telah dijelaskan dalam BAB 2, rantai suplai (*supply chain*) dapat dibagi dua yaitu rantai suplai terdesentralisasi (*decentralized supply chain*) dan rantai suplai tersentralisasi (*centralized supply chain*). Apabila dalam rantai suplai terdesentralisasi masih menggunakan pendekatan tradisional dimana model bisnis masih bersifat nasional, terpisah jauh, dan beroperasi sendiri-sendiri, dan pengendalian berada pada banyak perusahaan, maka dalam rantai suplai tersentralisasi sudah jauh dikembangkan sebagai respon MNE terhadap globalisasi dan kondisi ekonomi dunia yang semakin terintegrasi. Dalam rantai suplai tersentralisasi pengendalian lebih banyak diberikan pada satu tempat/kendali. Rantai suplai tersentralisasi semakin hari semakin menarik minat banyak pihak tidak hanya bagi pelanggan tradisional atau industri penghasil barang-barang melainkan juga bagi industri jasa seperti industri jasa yang terkait dengan teknologi informasi.

Penghematan yang signifikan atas biaya maupun waktu yang dapat direalisasikan dengan merasionalisasikan atau mengurangi arus transaksi pada rantai suplai tersentralisasi, telah membuat banyak perusahaan multinasional menggunakan model rantai suplai ini karena lebih sejalan

**Universitas Indonesia**

dengan tujuan perusahaan multinasional itu sendiri, yaitu untuk memaksimalkan perolehan laba global. Oleh karena itu, dalam praktik di negara-negara lain, MNE pada umumnya menggunakan struktur rantai suplai yang tersentralisasi, seperti dijelaskan dalam uraian di bawah ini.

#### a. Struktur Rantai Suplai MNE di Kanada

Umumnya, pihak yang digambarkan sebagai sebuah perusahaan *contract manufacturer* tidak harus dianggap sebagai kehadiran bisnis warga Kanada dari perusahaan prinsipal non penduduk di Kanada, asalkan prinsipal tidak secara langsung mengarahkan bisnisnya, mendiktekan bagaimana bisnis dijalankan, dan *contract manufacturer* tersebut menjalankan bisnisnya layaknya suatu perusahaan terpisah. Bahan baku yang diperoleh perusahaan *contract manufacturer* tersebut bisa dengan pembelian dari prinsipal melalui suatu transaksi penjualan atau perolehan dari pihak ketiga secara independen. Dalam kasus yang manapun, sudah menjadi cap dari suatu hubungan kontrak manufaktur bahwa produk yang diproduksi oleh perusahaan *contract manufacturer* dijual ke prinsipal (Wilkie, 2006).

Sales office atau distributor entitas hukum lokal, sering menghadirkan pertanyaan yang sulit. Seperti disebutkan di atas, jika non penduduk Kanada melakukan kegiatan di Kanada melalui suatu cabang (*branch*) sebagai agen penjual atau lainnya, dapat dianggap menjalankan bisnis di Kanada sehingga terkena kewajiban pelaporan pajak. Jika sales office tersebut adalah suatu kantor dari suatu perusahaan Kanada yang terpisah, pertanyaan muncul apakah perusahaan hanya membeli barang untuk dijual di Kanada atas tanggungjawabnya sendiri atau apakah perusahaan Kanada tersebut bertindak dengan fungsi-fungsi yang representatif atas nama prinsipal non penduduk.

Suatu *contract manufacturer* dapat membeli bahan baku dari prinsipal melalui transaksi penjualan atau membeli bahan baku secara independen

dari pihak ketiga. Produk yang diproduksi oleh perusahaan *contract manufacturer* kemudian dijual kepada prinsipal. Dalam keadaan seperti ini, prinsip *transfer pricing* di Kanada lebih mengharapkan penggunaan metode *cost plus* agar dapat memberikan keuntungan yang mencukupi untuk kegiatan manufaktur yang dilakukan dan risiko-risiko yang ditanggungnya, seperti risiko persediaan, risiko nilai tukar, dan risiko produk yang menjadi bagian tanggungjawabnya. Analisis mengenai besarnya margin yang digunakan, Kanada mengacu pada standar OECD Transfer Pricing Guidelines. Kompensasi yang tepat untuk distributor Kanada umumnya ditentukan berdasarkan ketentuan transfer pricing Kanada dengan menerapkan Metode Resale Price, konsisten dengan OECD TP Guidelines. Besarnya margin ditentukan sesuai dengan intensitas dan ruang lingkup fungsi dan tanggungjawabnya.

#### **b. Struktur Rantai Suplai MNE di Amerika Serikat**

Menurut (Wright, 2006) di Amerika Serikat terdapat dua struktur yang umum, yaitu suatu struktur sederhana (*a simple structure*) tanpa melibatkan *intellectual property* (IP) yang disebut dengan Share Service Centre (SSC) dan struktur yang lebih kompleks dan biasanya merupakan hasil dari perencanaan SCM yang melibatkan migrasi *intellectual property*.

SSC merupakan struktur SCM yang sederhana sebagai hasil dari upaya perusahaan multinasional untuk mengurangi biaya-biaya operasionalnya yang dilakukan melalui pemusatan berbagai fungsi-fungsi pendukung wilayah (*centralizing of regional support functions*) seperti keuangan, pemasaran, teknologi informasi dan sumber daya manusia.

Struktur yang melibatkan migrasi *intellectual property* (IP) khususnya ke negara yang memiliki tarif pajak yang cukup rendah (*low-tax jurisdiction*). Biasanya, suatu struktur SCM memiliki fokus regional dan melibatkan suatu "HubCo" yang berada di low-tax jurisdiction tersebut. HubCo tersebut bertanggungjawab untuk berbagai fungsi (seperti

**Universitas Indonesia**

logistik, pemasaran, dan manajemen regional) dan memiliki IP terkait Struktur SCM ini meliputi dua variasi, pertama, adalah suatu struktur yang sangat sederhana, misalnya barang-barang diproduksi oleh perusahaan manufaktur afiliasi untuk kepentingan HubCo (Prinsipal) dan HubCo menjualnya kembali ke perusahaan penjual afiliasi. Tipe struktur SCM ini biasanya dijalankan dengan membuat perusahaan manufaktur sebagai suatu cabang dari HubCo dimana perusahaan manufaktur dibayar dengan suatu *mark-up* yang wajar atas biaya-biaya yang sepenuhnya dikeluarkan untuk memproduksi produk-produk tersebut.

Struktur kedua, adalah suatu struktur yang lebih kompleks dimana perusahaan manufaktur bertindak baik sebagai *contract manufacturer* atau sebagai *low-risk manufacturer*, dan HubCo menjual ke perusahaan penjual baik sebagai *commission agent* atau suatu *low-risk distributor*.

HubCo yang berada di *low-tax jurisdiction* mendanai kegiatan-kegiatan dan memiliki risiko atas fungsi-fungsi yang harus dilakukan di negara-negara dengan tarif pajak tinggi. Perusahaan dagang (HubCo) tersebut membeli semua bahan baku. Perusahaan manufaktur berada di suatu negara dengan tarif pajak tinggi, dan beroperasi melalui *contract manufacturing agreement* dengan HubCo. HubCo memiliki IP untuk menghasilkan produk tersebut dan mengizinkan *contract manufacturer* menggunakannya semata-mata untuk menghasilkan produk untuk HubCo. Operasi penjualan dan pemasaran di negara dengan tarif pajak tinggi diorganisasikan sebagai *commission agents* dari HubCo.

Dewasa ini, metode *cost plus* biasanya digunakan untuk jasa-jasa di bidang teknologi informasi (*IT service*). *Contract manufacturing*, dalam kasus manapun, diterapkan suatu *mark-up* yang wajar atas harga pokok penjualan (*arms's length mark-up*), dan besarnya *mark-up* ditentukan berdasarkan transaksi sebanding (*comparable transactions*) dari barang yang sama atau serupa dalam industri yang sama, yang biasanya cukup rendah yaitu berada sekitar 10%. Suatu *commission agent* atau *sales agent*

dibayar atas dasar komisi, seperti persentase atas penjualan atau jumlah dollar tertentu atas jumlah penjualan, dan dalam beberapa kasus menggunakan metode cost plus. Namun karena kesulitan memenuhi persyaratan kesebandingan (*comparability requirements*) maka untuk remunerasi commission agent, IRS lebih menginginkan metode Comparable Profit Method, SPM). Dalam menentukan remunerasi atas semua struktur SCM tersebut, IRS lebih dulu meyakinkan ada tidaknya harta tak berwujud (intangibles) yang dimiliki struktur SCM yang berada di Amerika Serikat.

### c. Struktur Rantai Suplai MNE di Inggris

Rantai suplai dapat dikategorikan menjadi rantai suplai terdesentralisasi dan rantai suplai tersentralisasi. Rantai suplai tersentralisasi bertujuan untuk mengeliminasi jaringan transaksi antar perusahaan yang sangat kompleks dan memerlukan penggunaan harga. Melalui sentralisasi rantai suplai, diharapkan dapat diperoleh penghematan yang signifikan atas biaya maupun waktu yaitu dengan mengurangi arus transaksi.

Terdapat dua karakteristik kegiatan-kegiatan manufaktur yang digunakan dalam rantai suplai tersentralisasi, yaitu *contract manufacturer* dan *toll manufacturer*. *Contract Manufacturer* adalah suatu perusahaan manufaktur yang memproduksi barang atas nama dan tanggungjawabnya sendiri, tetapi atas permintaan prinsipal. Perusahaan *contract manufacturer* membeli bahan baku dan memiliki barang dalam proses dan barang setengah jadi (semi finished goods) selama dan pada akhir tahapan proses produksi. *Toll Manufacturer* merupakan manufaktur yang memproduksi barang atas nama dan atas tanggungjawab prinsipal. Perusahaan prinsipal melakukan pembelian bahan baku, memiliki barang dalam proses dan barang jadi pada semua tahapan proses produksi. Baik dalam kesepakatan *contract manufacturer* maupun *toll manufacturer* pemilik barang jadi adalah prinsipal. Terkait permasalahan kesebandingan (*comparability*) dalam rangka menentukan harga wajar,

**Universitas Indonesia**

terdapat pertanyaan apakah metode *cost plus* atau metode TNM yang sebaiknya digunakan. Namun demikian, meskipun terdapat ketidakpastian dalam beberapa hal, banyak yang setuju bahwa metode *cost plus* atau *return on asset* merupakan pendekatan yang wajar (*a reasonable approach*) untuk penentuan harga wajar bagi perusahaan *contract manufacturer* dan *toll manufacturer*.

*Limited-risk distributor* (LRD) adalah suatu perusahaan distributor pada umumnya, jika yang lain memiliki lebih banyak risiko maka LRD memiliki sangat sedikit risiko. HRMC cenderung menganggapnya sebagai bagian dari *tax planning*, khususnya pengurangan keuntungan di Inggris. Terdapat sedikit kesulitan untuk membuat profil tentang fungsi dan risiko yang cocok untuk LRD, dan akibatnya untuk membuatnya lebih mudah, remunerasi yang digunakan adalah metode TNM.

*Commissionare* adalah suatu konsep hukum sipil (*civil law*) dimana komisioner telah menerima kuasa (*mandate*) untuk memutus suatu persetujuan atas namanya sendiri tetapi untuk tanggungjawab dan risiko perusahaan prinsipal yang tidak diungkapkan (*undisclosed principal*). Sesuai dengan namanya, *commissionare* mendapat remunerasi atas dasar komisi (*commission basis*).

*Commission Agent* adalah suatu anak perusahaan yang fungsinya hampir sama dengan agen pihak ketiga, membantu prinsipal dengan transaksi penjualan ke pelanggan akhir. Secara formal yang melakukan penjualan adalah prinsipal dan agen akan menerima suatu fee untuk fasilitas yang diberikannya dalam penjualan. Sesuai dengan namanya, *commissionare* mendapat remunerasi atas dasar komisi (*commission basis*) dengan asumsi bahwa yang dilakukan adalah menjual sesuatu.

#### **d. Struktur Rantai Suplai MNE di Perancis**

Model SCM yang umum di Perancis adalah dengan memindahkan *Entrepreneur* (prinsipal atau perusahaan pemasaran utama) ke luar negeri

**Universitas Indonesia**

dan mentransformasikan status perusahaan-perusahaan yang ada di dalam negeri dengan cara mengubah status perusahaan manufaktur menjadi *contract manufacturers* atau *toll manufacturers* dan perusahaan pemasaran lokal menjadi *commissionaires* atau *limited risk distributors*. Untuk perusahaan yang ada di luar negeri (di luar Perancis), dilakukan hal yang sama, perusahaan grup Perancis mengubah perusahaan distribusi menjadi *commissionaires* dan pabriknya dirubah menjadi *toll manufacturers*.

Umumnya, terpisah dari kedua operators SCM seperti tersebut di atas pemilik *intellectual property* (IP) ditempatkan di luar negeri. Hal ini karena jika IP dimiliki oleh perusahaan Perancis, transfer kepada perusahaan yang bukan penduduk Perancis akan lebih mahal untuk direalisasikan karena, misalnya, transfer trademark dikenakan 5% transfer duty. Sedangkan dalam hal reorganisasi domestik, akan lebih mudah karena apabila perusahaan Perancis menarik perusahaan Perancis lainnya yang memiliki IP sebagai bagian dari bisnis normalnya, transfer duty tidak dikenakan.

#### e. Struktur Rantai Suplai MNE di Belgia

Suatu *contract manufacturer* biasanya memiliki barang tidak berwujud (intangibles) yang terbatas dan memiliki arus penghasilan yang telah dijamin oleh principal berdasarkan kontrak sehingga tidak menghadapi risiko pasar. Contract manufacturer mendapat remunerasi berdasarkan suatu basis fee (cost-plus) atau berdasarkan harga per unit yang telah yang mungkin juga ditetapkan berdasarkan suatu basis cost-plus) (Verlinden, Costermans, 2006).

Terkait dengan *sales office*, otoritas pajak cenderung untuk menggunakan OECD Guidelines dengan cara yang sama untuk menentukan suatu margin harga jual kembali (*resale-price margin*) dalam hal CUP tidak ada, kecuali penjual (*reseller*) secara fisik merubah produk sehingga

identitas dari produk berubah sehingga kesebandingan tidak terjadi lagi.

Remunerasi dari suatu *toll manufacturer* mengikuti prinsip seperti penjelasan mengenai remunerasi atas *contract manufacturer* dan *sales office*. Suatu pendekatan *cost-plus* secara umum digunakan, dan dalam hal data pembanding tidak membedakan antara *toll manufacturer* dengan *contract manufacturer*, maka perlu untuk memeriksa kesebandingan dari perusahaan manufaktur yang memiliki bahan baku sebagai suatu titik awal. Unsur-unsur laba dari *toll manufacturer* dalam peristiwa yang umum terjadi, berada di bagian lebih rendah dari range yang mencerminkan kondisi harga wajar.

*Commission Agent*. Menurut Verlinden dan Costermans (2006) penerapan metode *cost-plus* adalah metode transfer pricing yang paling tepat untuk digunakan dalam konteks ini, dengan mempertimbangkan bahwa ruang lingkup dari fungsi-fungsi yang digunakan, konsentrasi hasil, ciri-ciri dari sektor distribusi.

#### **f. Struktur Rantai Suplai MNE di Irlandia**

Pengurangan atas keuntungan yang dapat diatribusikan ke perusahaan manufaktur Irlandia terjadi apabila semua risiko dan keuntungan distribusi dipindahkan ke perusahaan distribusi grup terpusat (*the centralized group distribution company*) yang sering berlokasi di Belanda.

Langkah berikutnya untuk membatasi biaya pajak perusahaan Irlandia dalam sebagian kecil kasus adalah kegiatan operasi perusahaan Irlandia dikurangi menjadi status *contract manufacturing*, dengan margin manufaktur pada kisaran 10% sd. 15%. Perusahaan *contract manufacturer* yang berlokasi di Irlandia tidak menghadapi kesulitan sehubungan dengan masalah keberadaan BUT. Hal ini sebagian disebabkan sedikit sekali kegiatan perdagangan lokal yang dilakukan perusahaan seperti itu. Sebagian besar outputnya diekspor dan sedikit

**Universitas Indonesia**

sekali pengiriman ke pelanggan perusahaan induk yang ada di Irlandia. Perusahaan *sales office* Irlandia tidak biasa tanpa dikenakan pajak dan perusahaan luar negeri yang menjual ke pelanggan di Irlandia cenderung membentuk anak perusahaan lokal atau cabang lokal. Dalam praktiknya, sulit bagi perusahaan non Irlandia yang memiliki beberapa jenis bisnis di Irlandia untuk menghindari pajak. Sehubungan dengan remunerasi atas struktur SCM di Irlandia, tidak ada suatu referensi yang harus digunakan sebagai acuan, dan wajib pajak bebas menggunakan metode *transfer pricing* mana yang akan mereka pilih.

#### **g. Struktur Rantai Suplai MNE di Italia**

Penggunaan kesepakatan *contract manufacturing* dan *toll manufacturing* oleh perusahaan multinasional semakin meningkat. Bukan hal yang tidak biasa bahwa akuisisi perusahaan Italia oleh perusahaan multinasional mengakibatkan restrukturisasi kegiatan operasional, melalui alokasi ulang fungsi-fungsi dalam grup perusahaan tersebut. Alokasi seperti itu sering mengakibatkan perusahaan Italia yang awalnya merupakan perusahaan *fully fledge manufacturing* dan *commercial business* diubah menjadi suatu *pure contract manufacturing* atau *toll manufacturing* (Galli, 2006).

Kesepakatan *contract manufacturing* (dimana perusahaan manufaktur lokal memperoleh bahan baku dan memilikinya) lebih umum daripada kesepakatan *toll manufacturing* (dimana prinsipal memiliki bahan baku dan perusahaan manufaktur semata-mata memberikan jasa). Perusahaan kontrak manufacturing biasanya memiliki kemungkinan kecil sebagai BUT karena perolehan dan proses produksi memerlukan sedikit atau tidak memerlukan partisipasi prinsipal dan perusahaan manufaktur tersebut biasanya bertindak secara independen. Sebaliknya, kesepakatan *toll manufacturing*, penanganan bahan baku oleh perusahaan manufaktur untuk perusahaan prinsipal memperbesar peluang sebagai bentuk usaha tetap.

Manajemen rantai suplai di posisi ujung penjualan biasanya memiliki tiga bentuk, yaitu *distributor*, *commissionare* (agen yang tidak diungkapkan), atau *commission agent* (agen yang diungkapkan secara terbuka) (Galli, 2006). Jika sebuah perusahaan Itali bertindak sebagai *fully fledge distributor*, dalam keadaan normal bukan merupakan bentuk usaha tetap dari suatu perusahaan prinsipal luar negeri namun distributor yang melakukan lebih sedikit fungsi dan menanggung risiko yang lebih sedikit mungkin bisa memiliki status yang berbeda.

Struktur SCM sebagai *commissionare*, bertindak atas namanya sendiri tetapi untuk perusahaan prinsipal di luar negeri. Secara hukum, perusahaan tersebut tidak memiliki hak atas barang-barang, melainkan hak tersebut melintas dari prinsipal ke pelanggan akhir. Namun demikian, jika *commissionare* bertindak sebagai agen yang tidak independen sesuai dengan Article 5(5) OECD Model Tax Treaty, maka *commissionare* tersebut merupakan bentuk usaha tetap. Dalam perspektif formal, *commissionare* tidak bertindak atas nama perusahaan prinsipal luar negeri, tetapi bertindak atas nama sendiri. Akan tetapi, hal ini tidak berarti tidak dapat mengikat perusahaan prinsipal, dalam pengertian untuk mengidentifikasi bentuk usaha tetap. Hampir sama, sebuah *commission agent*, akan menjadi bentuk usaha tetap jika kegiatannya secara nyata meliputi (atau sebagian) melakukan negosiasi syarat-syarat kesepakatan antara pelanggan dan prinsipal.

Remunerasi untuk struktur SCM di Italia ditentukan sejalan dengan OECD TP Guidelines termasuk untuk *contract manufacturer*, meskipun otoritas pajak belum memiliki posisi yang resmi. Berdasarkan OECD Guidelines, untuk *contract manufacturer* Italia normalnya digunakan metode *cost plus*. Dalam kasus tertentu, metode ini *cost plus* tidak diindahkan dan remunerasi ditentukan berdasarkan distribusi keseluruhan profit diantara perusahaan-perusahaan yang ada dalam *supply chain*. Untuk *distributor*, metode *resale price* biasanya dapat diterima. Untuk struktur *commissionare* dan *commission agent*, remunerasi yang wajar

**Universitas Indonesia**

ditentukan sebesar persentase dari jumlah transaksi yang dilakukan atas nama prinsipal. Oleh karena tidak sulit mendapatkan pembandingan fee untuk perusahaan agent, maka digunakan metode CUP. Penggunaan metode cost plus untuk anak perusahaan yang beroperasi sebagai agent, akan meningkatkan risiko dimana risiko remunerasi terlalu rendah dan bisa menjadi indikasi bahwa agent tersebut tidak independen sehingga dapat menimbulkan isu bentuk usaha tetap.

#### **h. Struktur Rantai Suplai MNE di Spanyol**

Perusahaan multinasional membentuk suatu perusahaan dagang (*a trading company*) di negara dengan tarif pajak rendah (*low-tax country*) yang akan memiliki *intangibel property* (IP). Perusahaan dagang tersebut membiayai kegiatan-kegiatan dan memikul risiko-risiko dari fungsi-fungsi yang akan dijalankan di negara-negara dengan tarif pajak tinggi (*high-tax country*). Perusahaan dagang membeli semua bahan baku. Kemudian, dibuat suatu persetujuan kontrak manufaktur (*a contract manufacturing agreement*) antara perusahaan dagang dengan suatu perusahaan *contract manufacturer*. Perusahaan dagang memiliki IP terkait dengan produk yang akan diproduksi dan mengizinkan perusahaan kontrak manufaktur menggunakan IP untuk memproduksi produk yang semata-mata untuk perusahaan dagang tersebut.

Terkait dengan isu keberadaan suatu BUT, suatu sales office yang diarahkan secara langsung oleh prinsipal di Spanyol (misalnya bukan merupakan anak perusahaan) dapat memicu keberadaan suatu BUT. Kegiatan penjualan (tidak semata-mata pemasaran) juga mungkin akan dianggap sebagai kegiatan yang biasa dilakukan oleh prinsipal, hal seperti itu tidak mencegah keberadaan suatu BUT berdasarkan sifat kegiatan yang dijalankan di Spanyol. Apabila kegiatan penjualan dijalankan oleh sales agent juga memicu keberadaan BUT, kecuali agent tersebut secara legal dan secara ekonomi independen dari prinsipal atau tidak memiliki kemampuan melakukan negosiasi dengan pelanggan.

**Universitas Indonesia**

Dalam hal kesepakatan suatu *commission agent*, seharusnya dibuat suatu analisis mengenai independensi dari *commission agent* tersebut terhadap perusahaan prinsipal dan kemampuannya untuk mengikat prinsipal dalam negosiasi dengan para pelanggan. Meskipun sebuah *commission agent* tergantung pada perusahaan prinsipal, namun jika tidak memiliki kewenangan atau fleksibilitas untuk menegosiasikan syarat-syarat penjualan, misalnya karena dipaksakan oleh prinsipal secara detail, *commission agent* tersebut tidak dapat dianggap sebagai BUT.

Undang-undang tidak menentukan secara spesifik sistem remunerasi yang digunakan untuk masing-masing struktur SCM tersebut, semata-mata mengatakan bahwa remunerasi harus sesuai dengan prinsip harga wajar (*the arm's length principles*). Analisis kasus per kasus diperlukan dan tergantung pada fakta dan keadaan transaksi dan kemampuan wajib pajak untuk membuktikan bahwa hal itu telah sesuai dengan standar harga pasar. Yang harus disadari adalah ketentuan di Spanyol akan mendahulukan metode CUP karena keunggulan yang dimilikinya.

#### **i. Struktur Rantai Suplai MNE di Australia**

Tipe-tipe struktur *supply chain* di Australia yang terutama diterapkan di Australia adalah untuk *inbound companies* yang masuk dalam kategori *Manufacturing Structures* berupa *toll manufacturing* dan *contract manufacturing* dan kategori *Sales Struktur* berupa *limited distributor* (yang paling umum), quasi *commissioners* dan *commission agent*.

*Limited-risk distributor* adalah suatu perusahaan penjualan yang menjual barang atas namanya sendiri kepada pelanggan pihak ketiga. *Limited-risk distributor* membeli barang jadi dari prinsipal ketika penjualan ke pelanggan akhir telah teridentifikasi dan memperoleh hak sekilas (*flash title*) atas barang untuk mengurangi risiko persediaan. Risiko lainnya berkurang sesuai dengan kontrak dan metode *transfer price* yang digunakan. Biasanya mereka memiliki fungsi yang terbatas yang

berakibat profitabilitas yang rendah untuk memenuhi harga pasar standar. *Commissionare* adalah suatu konsep hukum sipil (*civil law*) dimana komisioner telah menerima kuasa (*mandate*) untuk memutus suatu persetujuan atas namanya sendiri tetapi untuk tanggungjawab dan risiko perusahaan prinsipal yang tidak diungkapkan (*undisclosed principal*). Sebagai akibatnya, hubungan kontraktual hanya semata-mata antara komisioner dengan pelanggan tetapi risiko ekonomi dan hak secara hukum berada pada prinsipal. Akibatnya, keuntungan yang lebih rendah bagi komisiioner karena risikonya yang rendah. *Commission Agent* adalah suatu anak perusahaan yang fungsinya hampir sama dengan agen pihak ketiga, membantu prinsipal dengan transaksi penjualan ke pelanggan akhir. Secara formal yang melakukan penjualan adalah prinsipal dan agen akan menerima suatu fee untuk fasilitas yang diberikannya dalam penjualan.

*Toll Manufacturer* adalah suatu perusahaan manufaktur yang memproduksi barang atas nama dan atas tanggungjawab prinsipal. Prinsipal memberikan arahan strategis dan *intellectual property* (IP) dan membuat pesanan permintaan jasa manufaktur kepada perusahaan toll manufacturer tersebut. Perusahaan prinsipal melakukan pembelian bahan baku, memiliki barang dalam proses dan barang jadi pada semua tahapan proses produksi. *Toll Manufacturer* merupakan *service provider* untuk mengkonversi bahan baku menjadi barang jadi. *Contract Manufacturer* adalah suatu perusahaan manufaktur yang memproduksi barang atas nama dan tanggungjawabnya sendiri, tetapi atas permintaan prinsipal. Perusahaan prinsipal memberikan arahan strategis dan membuat pesanan barang jadi kepada perusahaan *contract manufacturer*. Perusahaan *contract manufacturer* membeli bahan baku dan memiliki barang dalam proses dan barang setengah jadi (*semi finished goods*) selama dan pada akhir tahapan proses produksi. Perusahaan *contract manufacturer* menjual barang jadi kepada prinsipal.

Perbedaan kunci antara *Toll Manufacturer* dan *Contract Manufacturer*

**Universitas Indonesia**

terletak pada kepemilikan atas persediaan selama proses produksi dan prinsip remunerasi yang digunakan. Seperti dijelaskan di atas, *Contract Manufacturer* memiliki bahan baku atau barang jadi selama proses produksi dan menjual barang jadi sesuai dengan harga transfer yang telah disepakati (*at an agreed transfer price*) kepada perusahaan prinsipal, sementara *toll manufacturer* tidak memiliki bahan baku dan menerima suatu fee berdasarkan produk atau barang yang diproduksi.

ATO menerima semua metode transfer pricing OECD yang dapat diterima pada umumnya. Menurut Smit (2006), berdasarkan pengalamannya yang telah dikonfirmasikan dengan proses APA dalam sejumlah kasus, menyimpulkan bahwa untuk *toll manufacturer* digunakan metode cost atau Transactional Net Margin Method (TNMM), untuk *contract manufacturer* digunakan metode cost plus atau TNMM, untuk *limited-risk distributor* digunakan TNMM atau metode resale minus, dan untuk *commissionaire* dan *commission agent* (yang karakteristiknya sebagai *service provider*), digunakan metode *cost plus*.

### 3.1.2 Sistem Remunerasi yang digunakan Perusahaan Multinasional untuk Manajemen Rantai Suplai di Negara lain

Berdasarkan uraian tentang struktur SCM yang digunakan oleh MNE di negara lain seperti tersebut di atas, diketahui bahwa sistem remunerasi atau metode *transfer pricing* yang digunakan secara umum untuk masing-masing struktur SCM dimaksud dapat dirangkum seperti terlihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Sistem Remunerasi untuk Struktur SCM MNE di Negara Lain

Struktur SCM		Sistem Remunerasi
<b>Kanada</b>		
Contract Manufacturing	:	Metode Cost Plus
Sales Office	:	Metode Resale Price
Commission Agent	:	Metode Resale Price
<b>Amerika Serikat</b>		
Service Share Centre (SSC)	:	Metode Cost Plus
Contract Manufacturing/	:	Arm's length mark-up to Cogs,

Limited-risk manufacturer		comparable transactions for the same or similar product (Metode Cost Plus)
Commission Agent atau Limited-risk Distributor	:	Generally a percentage of sales or cost plus, if not satisfied, IRS use CPM.
<b>Inggris</b>		
Contract Manufacturer	:	Metode Cost Plus
Toll Manufacturer	:	Metode Cost Plus
Limited-risk Distributor	:	Metode TNM
Commissionare	:	Commission Basis
Commission Agent	:	Commission Basis
<b>Perancis</b>		
Struktur SCM	:	Metode Penentuan Harga Wajar
Contract Manufacturing	:	Metode Cost Plus
Toll Manufacturing	:	Metode Cost Plus
Commissionare	:	Metode Resale Minus
<b>Belgia</b>		
Limited- risk Distributor	:	Metode Cost Plus atau Resale Minus
Struktur SCM		Metode Penentuan Harga Wajar
Contract Manufacturing	:	Metode Cost Plus
Toll Manufacturing	:	Metode Cost Plus
Sales Office	:	Metode Resale Price
Commission Agent	:	Metode Cost Plus
<b>Irlandia</b>		
Centralized Distribution Group Company	:	Belum ada referensi
Contract Manufacturing	:	Metode Cost Plus (no official guidelines exist with regard to acceptable margin)
Sales Office	:	Belum ada referensi
<b>Italia</b>		
Contract Manufacturer	:	Metode Cost plus
Toll Manufacturer	:	Metode Cost plus
Distributor	:	Metode Resale Price
Commissionare	:	Metode CUP (a percentage of amount transact on behalf of principal)
Commission Agent	:	Metode CUP (a percentage of amount transact on behalf of principal)
<b>Spainyol</b>		
Struktur SCM		Metode Penentuan Harga Wajar
Contract Manufacturing	:	Metode CUP
Sales Office	:	Metode CUP
Commission Agent	:	Metode CUP
<b>Australia</b>		
Contract Manufacturer	:	Metode Cost Plus atau TNMM
Toll Manufacturer	:	Metode Cost Plus atau TNMM
Limited-risk Distributor	:	Metode TNMM atau Resale Minus

Commissionare	:	Metode Cost Plus
Commission Agent	:	Metode Cost Plus

Sumber : International Transfer Pricing Journal,2006, setelah diolah.

### **3.2 STRUKTUR MANAJEMEN RANTAI SUPLAJ PERUSAHAAN MULTINASIONAL BIDANG MANUFAKTUR DI INDONESIA**

#### **3.2.1 Struktur Perusahaan PMA Industri Manufaktur di Indonesia**

Struktur manajemen rantai suplai perusahaan multinasional (MNE) yang beroperasi di Indonesia dapat diketahui dari informasi tentang kegiatan usaha wajib pajak Penanaman Modal Asing (PMA). Perusahaan-perusahaan PMA di Indonesia terdaftar pada KPP- KPP PMA yang berada di bawah Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus. Oleh karena itu, untuk mendapatkan informasi tentang kegiatan perusahaan PMA terutama yang bergerak dalam industri manufaktur, telah dilakukan penelitian baik melalui survei lapangan maupun melalui penelitian dokumen sekunder yaitu terhadap surat penegasan (ruling) yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sebagai jawaban atas surat permohonan penegasan dari wajib pajak PMA. Survei lapangan dilakukan atas wajib pajak yang terdaftar pada KPP PMA Satu, Dua, dan KPP PMA Empat karena ketiga KPP PMA ini merupakan KPP tempat terdaftarnya perusahaan-perusahaan PMA yang bergerak dalam industri manufaktur.

##### **3.2.1.1 Informasi tentang Kegiatan PT. XYZ-MI, Perusahaan PMA yang terdaftar sebagai *Fully Fledged Manufactur* pada KPP PMA Satu**

PT. XYZ Musik Indoneisa (PT. XYZ-MI) merupakan sebuah perusahaan PMA yang bergerak dalam bidang industri alat-alat musik non tradisional dengan produk berupa Piano. Mayoritas saham milik PT. ABC yaitu sebanyak 99,63% dikuasai oleh XYZ Musical Inst. Co. Jepang (XYZ-MJ), sebuah perusahaan multinasional yang berkedudukan di Jepang, yang memiliki anak perusahaan di Malaysia dengan XYZ Asia Mfg.Sdn.Bhd (XYZ-Asia) dan di Amerika Serikat dengan nama XYZ

**Universitas Indonesia**

Amerika Corporation (XYZ-AS). Beberapa informasi berdasarkan dokumen transaksi pembelian bahan baku, dan penjualan hasil produksi, Keputusan BKPM, dan kontrak antara PT. XYZ-MI antara XYZ-MJ dan XYZ-Asia (Lampiran 3.1) adalah seperti penjelasan di bawah ini.

a. Pengadaan Bahan Baku (*Material Purchasing*)

Pengadaan bahan baku dan komponen untuk kegiatan produksi dilakukan dengan 2 (dua) cara. Pertama, PT. XYZ-MI melakukan pemesanan dan membeli bahan baku impor dari XYZ-MJ yang berada di Jepang dan dari XYZ-Asia di Malaysia dan selanjutnya kedua perusahaan afiliasi tersebut akan mengirimkan bahan baku yang dipesan ke Indonesia. Transaksi pembelian impor bahan baku terbukti dari dokumen import (PIB, Invoice dan Bill of Lading), dimana PT. XYZ-MI tercantum sebagai Importir (Pembeli) sedangkan XYZ-MJ dan XYZ-Asia sebagai Pemasok (Penjual). Kedua, PT. XYZ-MI melakukan pemesanan dan pembelian dari pemasok lokal untuk bahan baku yang dapat disediakan perusahaan lokal. Perbandingan komponen impor dan lokal untuk salah satu produknya adalah 70% bahan baku impor dan 30% bahan baku lokal. Adanya pembelian lokal ini juga sesuai dengan Ijin Usaha Industri yang diterbitkan oleh Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM).

Oleh karena yang melakukan pembelian bahan baku adalah PT XYZ-MI (baik impor dan local) maka secara formal kepemilikan dan risiko atas bahan baku berada pada PT. XYZ-MI. Namun demikian, secara substansial seluruh bahan baku baik yang diimpor maupun yang dibeli lokal menjadi tanggungan XYZ-MJ karena pada akhirnya seluruh biaya pembelian bahan baku akan ditagihkan kembali (reimbursement) oleh PT. XYZ-MI kepada XYZ-MJ disamping biaya pemrosesan awal (old process), pemrosesan lanjutan (process) dan pengendalian produksi (control). Mekanisme pembayaran kembali (reimbursement) tersebut diketahui karena besarnya Unit Price yang

dikenakan oleh PT. XYZ-MI atas penjualan atau pengiriman hasil produksi (alat-alat musik dan komponennya) ke XYZ-MJ ditentukan sesuai Standard Cost yang digunakan untuk hasil produksi PT. XYZ-MI. Besarnya Unit Price yang tercantum dalam invoice yang diterbitkan PT. XYZ-MI kepada XYZ-MJ sama persis dengan Standard Cost per unit yang telah ditetapkan dalam Daftar Standard Cost PT. XYZ-MI.

b. Pengendalian Level Persediaan Bahan Baku (*Inventory Control*)

Bahan baku impor dipesan oleh PT. XYZ-MI dari (disuplai) oleh XYZ-MJ dan bahan baku lokal dipesan langsung oleh PT XYZ-MI dari perusahaan lokal. Bahan baku impor dan lokal disimpan di gudang milik PT XYZ-MI.

c. Imbalan Jasa (*Remuneration*)

Nilai cost ( disebut sebagai *Local Value Added = LVA* ) yang diperhitungkan sebagai dasar menghitung gross margin PT. ABC Indonesia adalah total biaya pabrikasi dan biaya upah langsung. Dengan demikian, unsur pemakaian bahan baku (*raw material used*) tidak diperhitungkan sebagai unsur pembentuk LVA.

d. Perlengkapan Produksi (*Production Equipment*)

Yang menentukan lokasi pabrik untuk melakukan kegiatan produksi (*manufacturing*) atau perakitan (*assembling*) produk adalah XYZ-MJ termasuk seluruh peralatan produksinya karena seluruh peralatan produksi (*machineries, equipments, tools, component parts*) yang diperlukan oleh PT. XYZ-MI diperoleh dari atau disuplai oleh XYZ-MJ, meskipun atas beban PT. XYZ-MI. Disamping itu, keadaan pabrik dan seluruh peralatan produksi tersebut disupervisi oleh advisor yang didatangkan oleh XYZ-MJ.

e. Pengendalian Produksi dan Standar Mutu (*Production Scheduling and Quality Control*)

**Universitas Indonesia**

Kecuali telah mendapat persetujuan tertulis (*agreed in writing*) dari XYZ-MJ, PT XYZ-MI tidak dapat melakukan proses manufaktur atau perakitan produk di pabrik lain selain pabrik di Indonesia yang telah disetujui oleh XYZ-MJ. XYZ-MJ mengirimkan penasehat operasional (Advisors) untuk mengawasi kelancaran pelaksanaan kegiatan produksi yang dilaksanakan oleh PT. XYZ-MI dan mendapat gaji dari PT. XYZ-MI. Disamping itu, XYZ-MJ mengirimkan tenaga ahli (Engineers) untuk menjaga kualitas standar hasil produksi.

f. Kepemilikan Teknologi dan Harta tak Berwujud (*Ownership of technology and proprietary of intangibles*)

Teknologi produk dimiliki oleh XYZ-MJ termasuk Know-how, demikian dengan harta tak berwujud berupa trademarks dan tradenames. XYZ-MJ mengizinkan penggunaan trademarks dan tradename tersebut oleh PT XYZ-MI untuk melakukan proses manufaktur, perakitan, termasuk untuk memasarkan, menjual dan mempromisikan produk yang akan dihasilkan.

g. Risiko Produksi (*Production Risks*)

Oleh karena PT. XYZ-MI yang menjalankan kegiatan produksi, maka otomatis memikul risiko yang terkait dengan proses produksi yang dilaksanakan seperti risiko kegagalan produksi dan resiko lain yang terkait dengan kegiatan produksi. Risiko inipun tidak sepenuhnya ditanggung PT XYZ-MI karena pengawasan atas kegiatan operasional produksi maupun pengendalian mutu standar produk dilakukan oleh penasehat dan tenaga ahli yang didatangkan oleh XYZ-MJ ke PT. XYZ-MI.

h. Risiko Pemasaran (*Market Risks*)

Berdasarkan Surat Persetujuan Penanam Modal Asing dan Ijin Usaha Industri yang dikeluarkan BKPM, sebanyak 80% hasil produksi berupa Piano dan 100% komponen berupa Back Unit Assembly

diekspor dan dibeli oleh XYZ-MJ dan XYZ-AS. Namun demikian, selama tahun 2008, penjualan ekspor PT. XYZ-MI hampir mencapai 100% karena penjualan lokal hanya sebesar 0,01%. Bukti ini menunjukkan PT. XYZ-MI hampir tidak menanggung resiko pasar dan resiko piutang tidak tertagih dan resiko lain terkait dengan pemasaran produk (Piano ataupun Back Unit Assembly).

i. Penjualan Hasil Produksi (*Sales*)

Kecuali telah mendapat persetujuan tertulis (*agreed in writing*) dari XYZ-MJ, PT XYZ-MI tidak dapat melakukan ekspor, menjual atau membuat kesepakatan penjualan di luar Indonesia sebagai daerah teritorial yang disepakati. Penjualan yang dilakukan PT. XYZ-MI hampir 100% merupakan penjualan ekspor, yang berarti hampir semua produk yang dihasilkan oleh PT. XYZ-MI dibeli atau dikirimkan ke perusahaan afiliasi yaitu XYZ-MJ dan XYZ-AS. Apabila, komposisi penjualan yang dilakukan PT XYZ-MI seperti ini (100% ke perusahaan afiliasi) pada hakekatnya, PT XYZ-MI tidak melakukan fungsi pemasaran dan penjualan hasil produksi.

j. Pengiriman Hasil Produksi (*Distribution*)

Seluruh barang hasil produksi PT XYZ-MI dikirim langsung ke XYZ-AS. Berdasarkan dokumen PEB dan invoice yang diterbitkan oleh PT XYZ-MI ke XYZ-MJ ( $\text{Price} = \text{Standard Costs} = \text{Material Cost} + \text{Production Costs}$ ), diketahui bahwa syarat pengiriman atau penjualan barang tersebut adalah Free on Board shipping point (FOB) yang berarti PT XYZ-MI hanya menanggung biaya angkut sampai barang dimuat di kapal pelabuhan pengiriman. Dan berdasarkan invoice yang diterbitkan XYZ-MJ ke XYZ-AS (hanya menambahkan Insurance Premium dari harga yang tercantum pada Invoice PT XYZ-MI ke XYZ-MJ) diketahui bahwa biaya asuransi pengangkutan barang dengan kapal ditanggung oleh XYZ-MJ sedangkan ongkos angkut pengangkutan barang dengan kapal ditanggung oleh XYZ-AS.

Skema hubungan antara PT XYZ-MI dengan XYZ-MJ dan XYZ-Asia, dan XYZ-AS digambarkan dalam lampiran 2 dan salinan perjanjian kontrak antara PT XYZ-MI dengan XYZ-MJ ditempatkan sebagai lampiran 3 dari tesis ini. Meskipun kondisi hubungan kepemilikan dan hubungan transaksi antara PT XYZ-MI dengan XYZ-MJ adalah seperti penjelasan di atas, menurut salah satu Direktur PT XYZ-MI, dengan pertimbangan bahwa PT XYZ-MI a) melakukan pembelian atas seluruh bahan baku (100%), mempunyai hak untuk menjual hasil produksi selain ke XYZ-MJ dan c) memiliki hak untuk menentukan harga sendiri serta penjualan dilakukan sepenuhnya oleh PT XYZ-MI, PT XYZ-MI adalah merupakan perusahaan Fully- Fledged Manufacturer dan bukan perusahaan Jasa Maklon (*Contract Manufacturer*).

### **3.2.1.2 Informasi tentang Kegiatan Perusahaan PMA yang terdaftar sebagai *Fully Fledged Manufactur* pada KPP PMA Dua**

Dari hasil survei yang dilakukan pada KPP PMA Dua, diperoleh data tentang rasio keuangan beberapa perusahaan PMA yang bergerak di bidang manufaktur untuk tahun 2005, 2006 dan 2007 (Lampiran 3.2, Lampiran 3.3, Lampiran 3.4). Data-data rasio keuangan tersebut meliputi antara lain Rasio Persediaan terhadap Sales, Rasio Gross Margin terhadap Sales, Rasio Net Profit terhadap Sales, Rasio Management Fee terhadap Sales, Rasio Royalty terhadap Sales. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan istimewa, juga diperoleh data mengenai persentase kepemilikan perusahaan induk pada perusahaan PMA tersebut. Disamping itu, juga diperoleh data tentang transaksi pembelian bahan baku dari perusahaan satu grup maupun dari perusahaan Non Grup dan penjualan hasil produksi ke perusahaan satu grup dan Non Grup.

### **3.2.1.3 Informasi tentang Kegiatan Perusahaan PMA berdasarkan Surat Penegasan yang diterbitkan KP DJP**

#### **a. Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 801/PJ.53/2005**

PT. ABC merupakan anak perusahaan XYZ di Korea. XYZ mendapatkan order dari buyer (Super Rifle) dan order tersebut

**Universitas Indonesia**

diberikan kepada PT. ABC. Sebagian material dikirim (impor) dari Korea oleh XYZ dan sebagian dibeli oleh PT. ABC di dalam negeri. Material yang diimpor dari Korea dibayar oleh XYZ. PT. ABC menjual order/hasil produksi tersebut kepada XYZ sebesar harga material yang dibeli di Indonesia ditambah biaya produksi. PT. ABC mengekspor hasil produksi langsung ke buyer (Super Rifle).

**b. Surat Direktur Jenderal Pajak Nomor S - 707/PJ.322/2003**

PT ABC bergerak di bidang industri garment (pakaian jadi) dengan fasilitas EPTE. PT ABC menerima subkontraktor dari PT XYZ di Kawasan Berikat untuk mengerjakan produksi jacket dengan tujuan untuk diekspor. Semua bahan baku dari PT XYZ. Setelah barang selesai dikerjakan, barang jadi tersebut diserahkan kembali kepada PT XYZ dengan membuat invoice sebesar harga subkontrak.

**c. Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 873/PJ.53/2003**

PT ABC melakukan subkontrak dengan cara maklon atas proses pengolahan komponen otomotif kepada PT CBA yang juga merupakan PDKB dan mempunyai hubungan istimewa dengan PT ABC. PT ABC meminta PT CBA memproduksi wire harness untuk kepentingan PT ABC dengan menggunakan bahan baku yang pasok oleh PT ABC kepada PT CBA, berdasarkan spesifikasi desain, pabrikasi dan pengendalian kualitas produk sebagaimana yang diajukan oleh PT ABC, dan wire harness yang diproduksi tersebut dikirimkan secara langsung oleh PT CBA kepada pembeli sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh PT ABC (Article 1 Paragraph 1.1 sampai dengan 1.3, Article 2 Paragraph 2.1, dan Article 5 Paragraph 5.1).

Bahan baku untuk produksi wire harness tersebut dibeli oleh PT ABC dari pemasok, dan pemasok langsung mengirimkan bahan baku tersebut ke lokasi PT CBA, dimana beban asuransi, pengangkutan, dan beban transportasi lainnya hingga ke lokasi PT CBA ditanggung

**Universitas Indonesia**

oleh PT ABC (Article 3 Paragraph 3.1); PT CBA harus menjaga agar bahan baku yang dibeli oleh PT ABC tersebut tetap dalam keadaan baik dan tidak mengubah kuantitas maupun kualitas bahan baku tersebut. Produk wire harness yang diproduksi oleh PT CBA dengan bahan baku dari PT ABC tersebut hanya dilakukan dalam rangka kontrak ini (Article 4 Paragraph 4.4).

PT ABC membayar kepada PT CBA sejumlah tertentu *manufacturing fee*, dan dalam *manufacturing fee* tersebut belum termasuk PPN (Article 7 Paragraph 7.1 dan 7.3); Semua bahan baku, barang setengah jadi maupun produk wire harness yang diproduksi oleh PT CBA merupakan milik PT ABC, dan PT CBA harus menjaga/menyimpannya dengan baik (Article 9 Paragraph 9.1). Transaksi Ekspor (ekspor produk otomotif kepada pembeli di luar negeri), produk otomotif yang dihasilkan dengan cara maklon oleh PT CBA akan langsung diekspor (atas permintaan PT ABC) ke pembeli PT ABC tanpa dikembalikan ke PT ABC terlebih dahulu. PT ABC menerbitkan tagihan kepada pembeli, serta menerima pembayaran dari pembeli dan mengakui pembayaran tersebut sebagai penjualan/sales. Atas transaksi ekspor Wajib Pajak berpendapat bahwa dokumen ekspor/PEB diisi atas nama PT CBA sebagai pihak yang melakukan proses ekspor.

**d. Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 325/PJ.312/2000**

PT. XYZ merupakan perusahaan PMA yang berorientasi ekspor dan telah mendapatkan status "Kawasan Berikat" (KB). Dalam menjalankan usahanya, PT XYZ menerapkan *contract manufacturing agreement* (perjanjian maklon) dengan satu-satunya pelanggan diluar negeri dan merupakan milik saham mayoritas PT XYZ yaitu Mattel Eropa, B.V (ETMC). Atas jasa pengolahan produk untuk kepentingan EMTC, PT XYZ mendapat imbalan maklon sebesar 5% dari *local value added* (LVA) yang terdiri dari *biaya tenaga kerja dan overhead*. Adapun bahan baku yang diolah merupakan milik EMTC

**Universitas Indonesia**

sehingga dalam pembukuannya dicatat sebagai consigned material (CM). Seluruh produk yang dihasilkan PT XYZ adalah untuk diekspor dan atas kegiatan ini, peraturan kepabeanan mewajibkan PT XYZ mempergunakan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) seperti juga eksportir lainnya yang bukan pabrikan maklon, yang nilainya meliputi seluruh komponen biaya (bahan baku, tenaga dan overhead). Sebagai akibat dari ketentuan ini, nilai ekspor yang tercantum dalam PEB berbeda dengan penghasilan usaha yang diakui oleh PT XYZ.

Pengadaan bahan dan komponen diperoleh dari pemesan yaitu EMTC atau EMTC meminta kepada PT XYZ selaku agen pembeliannya, untuk membeli bahan dan komponen tersebut dari pemasok-pemasok yang telah disetujui oleh dan atas tanggungan EMTC sepenuhnya. Sesuai perjanjian maklon, hak kepemilikan dan resiko atas bahan dan komponen-komponen tersebut tetap berada pada EMTC. EMTC juga menanggung seluruh biaya yang diperlukan untuk perolehan bahan dan komponen yang antara lain meliputi harga beli barang, pengangkutan, asuransi, dan resiko barang rusak atau hilang.

Penetapan harga yang diterapkan oleh Mattel adalah metode cost-plus pricing untuk semua pabrikan di seluruh dunia termasuk PT XYZ Untuk keperluan tersebut, atas permintaan Mattel, Ernst & Young LLP telah melaksanakan studi perbandingan atas laba operasi dari maklon di negara-negara Timur Jauh. Hasil studi perbandingan menunjukkan bahwa margin yang diterima oleh pabrikan-pabrikan maklon tersebut berkisar antara 0,97% sampai 7,33% dari biaya yang terjadi. Berdasarkan hal tersebut, Mattel berkesimpulan bahwa margin 5% merupakan harga pasar yang wajar.

### **3.2.2 Karakteristik Bisnis Manufaktur yang Diatur dalam Ketentuan Perpajakan Indonesia**

#### **a. Keputusan Direktorat Jenderal Pajak No. KEP-34/PJ/2003 tentang Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU)**

Universitas Indonesia

Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU) Wajib Pajak didasarkan kepada Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) Badan Pusat Statistik Tahun 2000. Struktur dan pemberian kode untuk KLU 2003 terdiri dari Kategori, Golongan Pokok, Golongan, dan Sub Golongan. Lapangan Usaha Wajib Pajak terdiri dari 18 Kategori Kegiatan Ekonomi, seperti terlihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Klasifikasi Lapangan Usaha Sesuai Ketentuan Perpajakan Indonesia

Kode	Kategori
Kode A	Kategori Pertanian, Perburuan dan Kehutanan
Kode B	Kategori Perikanan
Kode C	Kategori Pertambangan dan Penggalian
Kode D	Kategori Industri Pengolahan
Kode E	Kategori Listrik, Gas dan Air
Kode F	Kategori Konstruksi
Kode G	Kategori Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil, Sepeda Motor, serta Barang-barang Keperluan Pribadi dan Rumah Tangga
Kode H	Kategori Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan Minum
Kode I	Kategori Transportasi, Pergudangan dan Komunikasi
Kode J	Kategori Perantara Keuangan
Kode K	Kategori Real Estat, Usaha Persewaan dan Jasa Perusahaan
Kode L	Kategori Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib
Kode M	Kategori Jasa Pendidikan
Kode N	Kategori Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial
Kode O	Kategori Jasa Kemasyarakatan, Sosial, dan Kegiatan Lainnya
Kode P	Kategori Jasa Perorangan
Kode Q	Kategori Badan Internasional dan Badan Ekstra Internasional Lainnya
Kode X	Kategori Kegiatan Yang Belum Jelas Batasannya

Sumber : Lampiran Kep. Dirjen Pajak No.KEP-34/PJ/2003

Berdasarkan ketentuan tentang klasifikasi lapangan usaha (KLU) tersebut di atas, hanya terdapat satu kategori yang terkait dengan bisnis manufaktur yaitu Kode D Kategori Industri Pengolahan. Sedangkan kategori jasa yang ada hanya meliputi jasa-jasa yang tidak terkait dengan

**Universitas Indonesia**

kegiatan manufaktur, yaitu Kode M, N, O, dan P, masing-masing kategori jasa pendidikan, jasa kesehatan dan kegiatan sosial, jasa kemasyarakatan, dan jasa perorangan. Kategori industri pengolahan terdiri dari 23 Golongan Pokok, seperti terlihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Kategori Industri Pengolahan Sesuai Dengan Ketentuan Perpajakan Indonesia

Kode	Golongan Pokok
Kode 15	untuk Golongan Pokok Industri Makanan dan Minuman
Kode 16	untuk Golongan Pokok Industri Pengolahan Tembakau
Kode 17	untuk Golongan Pokok Industri Tekstil
Kode 18	untuk Golongan Pokok Industri Pakaian Jadi
Kode 19	untuk Golongan Pokok Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki
Kode 20	untuk Golongan Pokok Industri Kayu, Barang-barang dari Kayu (tidak termasuk Furniture), Dan Barang-barang Anyaman dari Rotan, Bambu dan Sejenisnya
Kode 21	untuk Golongan Pokok Industri Kertas, Barang dari Kertas, dan sejenisnya
Kode 22	untuk Golongan Pokok Industri Penerbitan, Percetakan dan Reproduksi Media Rekaman
Kode 23	untuk Golongan Pokok Industri Batubara, Pengilangan Minyak Bumi dan Pengolahan Gas Bumi, Barang-barang dari Hasil Pengilangan Minyak Bumi, dan Bahan Bakar Nuklir
Kode 24	untuk Golongan Pokok Industri Kimia dan Barang-barang dari Bahan Kimia
Kode 25	untuk Golongan Pokok Industri Karet, Barang dari Karet, dan Barang dari Plastik
Kode 26	untuk Golongan Pokok Industri Barang Galian Bukan Logam
Kode 27	untuk Golongan Pokok Industri Logam Dasar
Kode 28	untuk Golongan Pokok Industri Barang dari Logam, kecuali Mesin dan peralatannya
Kode 29	untuk Golongan Pokok Industri Mesin dan Perlengkapannya
Kode 30	untuk Golongan Pokok Industri Mesin dan Peralatan Kantor, Akuntansi, dan Pengolahan Data
Kode 31	untuk Golongan Pokok Industri Mesin Listrik Lainnya dan Perlengkapannya
Kode 32	untuk Golongan Pokok Industri Radio, Televisi, dan Peralatan Komunikasi, serta Perlengkapannya
Kode 33	untuk Golongan Pokok Industri Peralatan Kedokteran, Alat-alat Ukur, Peralatan Navigasi, Peralatan Optik, Jam dan Lonceng
Kode 34	untuk Golongan Pokok Industri Kendaraan Bermotor

Kode 35	untuk Golongan Pokok Industri Alat Angkutan, selain Kendaraan Bermotor Roda Empat atau Lebih
Kode 36	untuk Golongan Pokok Industri Furnitur dan Industri Pengolahan Lainnya
Kode 37	untuk Daur Ulang

Sumber : Lampiran Kep. Dirjen Pajak No.KEP-34/PJ/2003

Dari ketentuan tentang klasifikasi lapangan usaha (KLU) tersebut, tidak terdapat KLU khusus jasa maklon. Kegiatan usaha jasa maklon tidak diatur dalam ketentuan tentang KLU, akan tetapi hanya diatur dalam penjelasan tentang Jenis Jasa lain sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No, 244/KMK.03/2008.

**b. Keputusan Menteri Keuangan No. 244/KMK.03/2008 tentang Jenis Jasa Lain (Jenis Usaha Jasa)**

Sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan No. 244/KMK.03/2008 tentang Jenis Jasa Lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 Ayat (1) UU No. 36 Tahun 2008, jenis jasa lain adalah seperti dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4 Jenis Jasa Lain Sesuai Ketentuan Perpajakan Indonesia

No.	Jenis Jasa
1.	Jasa Teknik
2.	Jasa Manajemen
3.	Jasa konstruksi
4.	Jasa konsultan
5.	Jasa penilai (appraisals)
6.	Jasa aktuaris
7..	Jasa akuntansi, pembukuan, dan atestasi laporan keuangan;
8.	Jasa perancang (design);
9.	Jasa pengeboran (drilling) di bidang penambangan minyak dan gas bumi (migas), kecuali yang dilakukan oleh BUT.
10.	Jasa penunjang di bidang penambangan migas;
11.	Jasa penambangan/ penunjang di bidang penambangan selain migas;
12.	Jasa penunjang di bidang penerbangan dan bandar udara;
13.	Jasa penebangan hutan;
14.	Jasa pengolahan limbah;
15.	Jasa penyedia tenaga kerja (outsourcing services)
16.	Jasa perantara dan/atau keagenan;
17.	asa di bidang perdagangan surat-surat berharga , kecuali yang

Universitas Indonesia

	dilakukan oleh Bursa Efek, KSEI dan KPEI
18.	Jasa kustodian/penyimpanan/penitipan, kecuali yang dilakukan KSEI
19.	Jasa pengisian suara (dubbing) dan/atau sulih suara;
20.	Jasa mixing film;
21.	Jasa sehubungan dengan software computer, termasuk perawatan, pemeliharaan dan perbaikan.
22.	Jasa instalasi/pemasangan mesin, peralatan, listrik, telepon, air, gas, AC, dan/atau TV kabel, selain yang dilakukan oleh Wajib Pajak yang ruang lingkupnyadi bidang konstruksi dan mempunyai izin dan atau sertifikasi sebagai pengusaha konstruksi.
23.	Jasa perawatan/perbaikan/pemeliharaan mesin, peralatan, listrik, telepon, air, gas, AC, TV kabel, alat transportasi/kendaraan dan/atau bangunan, selain yang dilakukan oleh Wajib Pajak yang ruang lingkungnya di bidang konstruksi dan mempunyai izin dan atau sertifikasi sebagai pengusaha kosntruksi.
24.	Jasa maklon;
25.	Jasa penyelidikan dan keamanan;
26.	Jasa penyelenggara kegiatan atau event organizer;
27.	Jasa pengepakan;
28.	Jasa penyediaan tempat dan/atau waktu dalam media masa, media luar ruang atau media lain untuk penyampaian informasi.
29.	Jasa pembasmian hama;
30.	Jasa kebersihan atau cleaning service;
31.	Jasa catering atau tata boga.

Sumber : . Lampiran Kep. Menteri Keuangan No. 244/KMK.03/2008

Dari jenis-jenis usaha jasa yang diatur dalam UU PPh dan Keputusan Menteri Keuangan tersebut di atas, jenis jasa yang mewakili jasa manufaktur dikelompokkan sebagai jasa maklon, dan tidak dibedakan antara *contract manufacturing* dan *toll manufacturing*, karena yang disebutkan hanya jasa maklon (*contract manufacturing*).

### **3.3 BEBERAPA KETENTUAN PERPAJAKAN DI NEGARA LAIN YANG MEMILIKI KONTRIBUSI SIGNIFIKAN UNTUK MENCEGAH PENYALAHGUNAAN *TRANSFER PRICING***

#### **3.3.1 Ketentuan Formal Dokumentasi *Transfer Pricing***

##### **3.3.1.1 Ketentuan yang mengatur tentang *contemporaneous documentation*.**

Ketentuan ini mewajibkan pembuatan dokumentasi harus dilakukan pada saat terjadinya transaksi dengan pihak-pihak yang mempunyai hubungan

istimewa (*contemporaneous documentation*) atau dalam jangka waktu yang masih dapat ditoleransi setelah terjadinya transaksi.

a. Di Belanda

Penyiapan dokumentasi *transfer pricing* dilakukan dalam jangka waktu antara 4 (empat) minggu sampai dengan 3 (tiga) bulan untuk transaksi yang rumit (Beudeker.M, Janssen S., 2006).

b. Di Kanada

Dokumentasi *transfer pricing* harus dipersiapkan paling lambat dalam jangka waktu 60 (enam puluh) hari sejak tahun pajak berakhir. Kemudian, Wajib Pajak harus memberikan dokumentasi tersebut dalam jangka waktu paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak diminta oleh otoritas pajak.

c. Di Amerika Serikat

Dokumentasi *transfer pricing* harus dipersiapkan sebelum SPT PPh Badan dimasukkan dan harus memberikan dokumentasi tersebut paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak diminta otoritas pajak (Hobster, J., at all, 2003).

d. Di Taiwan

Berdasarkan *Taiwan Transfer Pricing Guidelines*, dokumentasi *transfer pricing* harus dibuat saat wajib pajak menyampaikan SPT PPh Badan dan harus diserahkan paling lambat 1 (satu) bulan setelah otoritas pajak memulai pemeriksaan pajak atas transfer pricing. Jika ketentuan ini tidak dapat dipenuhi oleh Wajib Pajak, maka 1 (satu) bulan sebelum tanggal penyampaian dokumentasi dapat mengajukan permohonan perpanjangan penyampaian dokumentasi (Wong M., Chang I., 2006)

e. Di China

Dokumentasi transfer pricing harus dipersiapkan sebelum SPT PPh Badan diserahkan. Kemudian, dokumentasi harus diberikan dalam jangka waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak diminta otoritas pajak. Wajib Pajak dapat meminta permohonan perpanjangan penyampaian dokumentasi paling lama 45 (empat puluh lima) hari (Coronado L., 2008).

### 3.3.1.2 Ketentuan yang mengatur sanksi denda jika wajib pajak tidak menyampaikan dokumentasi dengan benar atau tidak tepat waktu dan keringanan koreksi jika tepat waktu

#### a. Di Belanda

Denda atas koreksi *transfer pricing* akan dikenakan maksimal 100% dari jumlah yang kurang dibayar jika wajib pajak tidak menyediakan dokumentasi sesuai ketentuan.

#### b. Di Kanada

Kanada memberlakukan tambahan denda sebesar 10% dari jumlah koreksi yang dilakukan oleh otoritas pajak jika wajib pajak tidak menyampaikan dokumentasi sesuai ketentuan.

#### c. Di Australia

Denda koreksi *transfer pricing* dapat berkurang jika wajib pajak telah mempersiapkan dokumentasi sesuai ketentuan yang berlaku dan telah dilaporkan tepat waktu. (Hobster, J., 2003).

### 3.3.1.3 Ketentuan yang mengatur bahwa ketentuan dokumentasi wajib diverifikasi oleh akuntan independen.

#### a. Di Taiwan

Akuntan independen wajib memberikan pendapat terhadap kewajaran dari transfer pricing report perusahaan yang diperiksa, serta meyakinkan bahwa informasi yang dicantumkan sesuai dengan *Taiwan Transfer Pricing Guidelines* (Wong, M., Chang, I., 2006).

#### b. Di Meksiko

Terdapat ketentuan Dictamen Fiscal dalam Pasal 42 ayat(2), Pasal 45, Pasal 48, dan Pasal 53 yang mengharuskan perusahaan skala besar untuk menyampaikan pendapat akuntan independen terhadap kepatuhan atas ketentuan transfer pricing. (Barrel, F., Lopez, C.M., 2007).

## 3.3.2 Ketentuan Material Dokumentasi *Transfer Pricing* di Negara lain

### 3.3.2.1 Dokumentasi *Transfer Pricing* di Kanada

Sesuai dengan Section 247 (10) *Canadian Income Tax Act* (ITA) wajib pajak harus membuat *contemporaneous documentation* sebagai upaya

wajib pajak untuk menunjukkan bahwa harga transfer telah sesuai dengan harga wajar. Dokumentasi *transfer pricing* ini lebih merupakan suatu sarana bagi wajib pajak untuk menghindari penyesuaian (*adjustment*) dan sanksi (*penalties*) yang mungkin akan dilakukan atau diberikan oleh otoritas pajak. Bahkan dalam hal dilakukan penyesuaian (*adjustment*) oleh otoritas pajak, dan wajib pajak dapat menunjukkan dokumen pendukung yang terkait, maka sanksi dapat dikurangi. Meskipun terdapat kewajiban *contemporaneous documentation*, tidak terdapat jenis dokumentasi spesifik yang harus dibuat atau disediakan oleh wajib pajak. Dalam laporan tahunan tentang transaksi dengan perusahaan afiliasi non penduduk Kanada, dilaporkan dalam Form T106. Form T106 ini diperlukan untuk transaksi dengan setiap non penduduk, dan masing-masing form tersebut menanyakan apakah *contemporaneous documentation* telah dibuat. Untuk setiap jenis transaksi harus menunjukkan metode transfer pricing yang digunakan, dengan mengidentifikasinya dengan *CUP*, *cost plus*, *resale price*, *profit split*, *TNMM*, *Qualified CCA*, dan lainnya.

#### 3.3.2.2 Dokumentasi *Transfer Pricing* di Meksiko

Wajib pajak diharuskan untuk membuat dan menyimpan dokumentasi yang menunjukkan bahwa penerimaan bruto dan pengurangan yang dapat dikurangkan pada masing-masing tahun, yang timbul dari transaksi internasional antar perusahaan dalam satu grup (*intercompany transaction*), konsisten dengan jumlah yang akan dihasilkan sekiranya transaksi tersebut dilakukan dengan pihak yang independen pada keadaan yang serupa.

Informasi yang dipersyaratkan meliputi unsur-unsur berikut :

- a. Informasi umum seperti nama perusahaan, alamat, NPWP, nama perusahaan afiliasi, dan uraian mengenai struktur kepemilikan meliputi perusahaan afiliasi yang terlibat dalam transaksi yang cukup relevan;
- b. Suatu overview atas bisnis wajib pajak, termasuk analisis faktor-faktor ekonomi yang mempengaruhi produk atau jasa seperti uraian mengenai fungsi-fungsi yang dilakukan, aset yang digunakan, dan risiko yang

- dipikul wajib pajak;
- c. Suatu uraian mengenai transaksi terkendali dan jumlah transaksinya (termasuk syarat-syarat penjualan).

Dokumentasi *transfer pricing* dianggap sebagai bagian dari pembukuan wajib pajak yang harus disimpan di domisili wajib pajak. Dokumentasi *transfer pricing* tidak disimpan otoritas pajak, dan harus disimpan selama lima tahun. Dalam hal audit, wajib pajak harus menyerahkan dokumentasi tersebut dalam enam hari dengan perpanjangan 10 (sepuluh) hari.

### 3.3.2.3 Dokumentasi *Transfer Pricing* di China

Sesuai dengan Article 18 of SAT Circular No. 59 dalam audit transfer pricing, wajib pajak diharuskan memberikan informasi yang mendukung keputusan mengenai transfer pricing yang diterapkannya, meliputi :

- a. Informasi rinci atau fakta-fakta yang berhubungan dengan transaksi dengan perusahaan afiliasi dan pihak ketiga, termasuk penjualan dan pembelian, pembiayaan, dan pemberian jasa tenaga kerja, penggunaan aset berwujud dan tidak berwujud, dan pemberian hak atas penggunaan aset berwujud dan tidak berwujud;
- b. Informasi rinci mengenai unsur-unsur yang memberikan kontribusi terhadap penentuan harga, seperti jumlah, tempat, bentuk, metode pembayaran transaksi, dan materi yang relevan lainnya yang digunakan untuk menentukan harga transaksi yang dibebankan atau dibayar, atau dasar untuk melakukan pembayaran atau pembebanan tersebut; dan
  - a. Informasi relevan lainnya untuk menentukan harga transaksi atau dasar untuk penentuan beban. (Li, Paisey, 2007, hal. 49, 83).

### 3.3.2.4 Dokumentasi *Transfer Pricing* di Korea

Terdapat persyaratan dokumentasi yang disebut dengan “Summary of Income Statements of Overseas Related Parities”, yang mengharuskan semua wajib pajak yang memiliki transaksi dengan perusahaan afiliasi luar negeri untuk menyerahkan Income Statements of Overseas Related Parities bersama dengan laporan keuangan dari setiap perusahaan afiliasi luar negeri dengan siapa mereka melakukan transaksi untuk periode yang sama

dengan tahun pajak dari laporan pajak yang diserahkan wajib pajak.

### 3.3.2.5 Dokumentasi *Transfer Pricing* di Australia

Pada pertengahan tahun 1998, ATO mengeluarkan TR 98/11 yang merupakan ketentuan kunci tentang persyaratan dokumentasi. ATO biasanya membatasi informasi yang diperlukan pada saat penyampaian Laporan Pajak dan berusaha mendapatkan informasi pada saat melaksanakan reviu atau audit. Pengujian kepatuhan WP terhadap prinsip harga wajar memerlukan analisis data pihak ketiga yang mana data pihak ketiga tersebut dilindungi oleh ketentuan tentang kerahasiaan dalam ITAA.

ATO tidak memberikan check list dokumentasi yang harus dibuat wajib pajak untuk menunjukkan kepatuhan terhadap prinsip harga wajar, tetapi mengeluarkan surat penegasan tentang daftar materi-materi informasi yang pernah disajikan wajib pajak dan dipertimbangkan oleh ATO, yaitu:

- a. *Budgets, business plans and financial projections;*
- b. *Pricing policies, documents relating to product profitability, relevant market information and profit contributions of each party;*
- c. *Documents established the reasons for entering into significant international dealings with associated enterprises;*
- d. *Documents established the reasons for taxpayer's selection of a particular pricing methodology or methodologies;*
- e. *Details outlining other methodologies that have been considered and rejected;*
- f. *Documentation establishing the structure and nature of the company and transactional group to which it belongs;*
- g. *Documentation setting out the taxpayer's sales and operating results and the nature of its dealings with associated enterprises;*
- h. *Documentation setting out the taxpayer's business strategies and the reasons for their adoption;*
- i. *Documentation evidencing the negotiating position taken by taxpayers in the relation to their international dealings with associated enterprises and the basis for those negotiating positions; and*

**Universitas Indonesia**

j. Documents created at the time of preparing the relevant income tax return and taken into account in determining arm's length consideration for tax purposes.

Untuk mempersiapkan dokumentasi *transfer pricing* ATO telah mengembangkan suatu pendekatan (*The Four-Step Approaches*) yang memberikan dasar yang sangat bermanfaat untuk penetapan dan evaluasi *transfer pricing*, yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut :

- a. *Step 1, accurately characterise the international dealings between the associated enterprises in the context of the taxpayer's business and document that characterisation. This involves the preparation of functional analysis to the appropriate level.*
- b. *Step 2, select the most appropriate transfer pricing methodology or methodologies and document the choice;*
- c. *Step 3, apply the most appropriate method, determine the arm's length outcome and document the process, including a comparability analysis;*
- d. *Step 4, ensure documentation is complete and implement support processes. Install a review process to ensure adjustment for material changes.*

ATO juga telah mengeluarkan pedoman bagi wajib pajak untuk mengukur kualitas dokumentasi mereka, seperti terlihat pada Tabel 3.5.

Tabel 3.5 Derajat Kualitas Proses dan Dokumentasi atas Transaksi dengan Perusahaan Afiliasi Luar Negeri

<i>Low quality</i>	<i>Medium quality</i>	<i>High quality</i>
<i>No analysis of functions, assets, risk, marketcondition, and business strategies.</i>	<i>Inadequate analisis of functions, assets, risk, marketcondition, and business strategies.</i>	<i>Sound analisis of functions, assets, risk, marketcondition, and business strategies.</i>
<i>No taxpayer documentation or process to enable a check on selection of methodologies</i>	<i>Insufficient taxpayer documentation or process to enable a check on selection of methodologies</i>	<i>Selected of method fully supported with contemporaneous documentation</i>
<i>No comparables used</i>	<i>Comparability based</i>	<i>Comparability based</i>

Universitas Indonesia

	<i>on limited data from independent dealings</i>	<i>on adequate data from independent dealings Application of method fully supported with contemporaneous documentation</i>
<i>No effort to implement and review arm's length transfer pricing policies</i>	<i>Limited effort to implement and review arm's length transfer pricing policies</i>	<i>Genuine effort to implement and review arm's length transfer pricing policies</i>

Sumber : Transfer Pricing Audit in China. Li, Paisey, 2007, hal. 84

Terkait dengan dokumentasi *transfer pricing* yang harus dibuat saat terjadinya transaksi (*contemporaneous documentation*), ATO menganggap dokumen tersebut dibuat pada saat melaksanakan kesepakatan yang dapat menimbulkan permasalahan *transfer pricing* atau pada saat penyiapan Laporan Pajak Penghasilan yang mencatat informasi yang relevan dengan keputusan *transfer pricing*. ITAA tidak memuat suatu kewajiban bagi wajib pajak untuk membuat catatan khusus untuk menunjukkan bahwa kesepakatan yang mereka lakukan telah sesuai dengan prinsip harga wajar. ATO menyatakan bahwa wajib pajak hanya perlu membuat dokumentasi minimum yang diperlukan untuk memungkinkan penilaian yang layak atas standar harga wajar sesuai dengan keadaannya. Tingkat kompleksitas dokumentasi yang diperlukan sebagian ditentukan oleh ukuran dan signifikansi transaksi hubungan istimewa wajib pajak dan ketersediaan dapat pembanding yang cocok yang dapat menunjukkan bahwa wajib pajak mencapai suatu harga wajar dalam transaksi dengan pihak afiliasi.

### 3.3.3 Ketentuan Perpajakan tentang Beban Pembuktian (*Burden of Proof*)

Pada prinsipnya OECD Guidelines menyebutkan bahwa beban pembuktian atas kesesuaian metode *transfer pricing* yang diterapkan oleh wajib pajak dengan prinsip harga wajar (*arm's length principle*) sebaiknya dilakukan oleh kedua belah pihak, baik wajib pajak maupun otoritas pajak.

Sesuai dengan ketentuan perpajakan di masing-masing negara, beban

**Universitas Indonesia**

pembuktian dapat berada sepenuhnya pada otoritas pajak, sepenuhnya wajib pajak, atau cenderung pada wajib pajak atau otoritas pajak dan dapat beralih sesuai keadaan atau setelah masuk ke dalam proses pengadilan.

### 3.3.3.1 Beban Pembuktian berada pada Otoritas Pajak termasuk untuk membuktikan ketidaksesuaian metode *transfer pricing* yang digunakan Wajib Pajak

#### a. Di Spanyol

Jika otoritas pajak melakukan perubahan atas harga yang telah disepakati dengan pihak afiliasi, maka beban pembuktian berada pada otoritas pajak, meskipun tidak ada kewajiban wajib pajak untuk menyerahkan *contemporaneous documentation*.

#### b. Di Swedia

Beban pembuktian sepenuhnya berada pada otoritas pajak, termasuk dalam pembuktian suatu penyesuaian harga transfer (*adjustment*).

#### c. Di Rusia

Beban pembuktian berada pada otoritas pajak untuk mendemonstrasikan bahwa wajib pajak tidak mentaati harga pasar. Jika tidak terbukti, sebaliknya harga yang ditetapkan wajib pajak dianggap benar. Termasuk dalam pelaksanaan audit, beban pembuktian berada pada otoritas pajak.

#### d. Di Norwegia

Beban pembuktian berada pada otoritas pajak bahwa ada alasan untuk mempercayai bahwa penghasilan yang dikenakan pajak telah berkurang karena transfer pricing. Otoritas pajak juga harus membuktikan bahwa transaksi hubungan istimewa telah terjadi.

#### e. Di Austria

Normalnya beban pembuktian berada pada otoritas pajak, termasuk dalam membuktikan bahwa informasi dalam Laporan Pajak adalah tidak benar.

#### f. Di Jepang

Sistem hukum Jepang menempatkan beban pembuktian dalam semua masalah perpajakan berada pada otoritas pajak. Staf yang bertugas

**Universitas Indonesia**

menguji transfer pricing menganggap ini mengharuskan mereka mendapatkan informasi rinci mengenai transaksi pembanding, meskipun mereka juga percaya bahwa umumnya hal tersebut tidak dapat diungkapkan ke wajib pajak karena dilarang sesuai ketentuan kerahasiaan.

### 3.3.3.2 Beban pembuktian beralih ke WP jika ada penilaian dari Otoritas Pajak atau dokumentasi tidak lengkap (tanpa audit)

#### a. Di Inggris

Beban pembuktian bermula dari otoritas pajak, misalnya untuk menunjukkan bahwa Laporan Pajak tidak benar atau tidak lengkap. Akan tetapi otoritas pajak semata-mata hanya perlu membuat pendapat dan sekali dilakukan perubahan penilaian atas pajak, beban pembuktian secara efektif pindah ke wajib pajak.

#### b. Di Italia

Prinsip umum beban pembuktian berada pada otoritas pajak, akan tetapi jika otoritas pajak membuat penilaian perlunya pajak tambahan termasuk atas transaksi terkait dengan *tax haven countries*, maka beban pembuktian berada pada wajib pajak.

#### c. Di Perancis

Sesuai ketentuan beban pembuktian berada pada otoritas pajak kecuali atas transfer profit yang berkaitan dengan *tax haven countries*. Meskipun dalam teori, beban pembuktian berada pada otoritas pajak, dalam praktik beban pembuktian berada pada wajib pajak ketika otoritas pajak menganggap penggeseran profit telah terjadi atau telah terjadi ketidaksesuaian dalam penentuan harga transfer.

#### d. Di Korea

Hukum pajak Korea tidak secara jelas menyatakan siapa yang memikul beban pembuktian untuk mendukung atau menguji *harga transfer*. Sesuai hukum yang berlaku, wajib pajak diharuskan melaporkan dan membuat justifikasi atas metode *transfer pricing* yang digunakan untuk menetapkan dan mengevaluasi harga transfernya masing-masing tahun, pada saat penyampaian Laporan Pajak. Jika wajib pajak telah

menyerahkan dokumentasi yang cukup maka beban pembuktian beralih ke otoritas pajak sebaliknya jika wajib pajak tidak memberikan dokumentasi *transfer pricing* yang mencukupi maka beban pembuktian berada pada wajib pajak.

### 3.3.3.3 Beban pembuktian beralih ke WP ketika audit dan WP harus mendemonstrasikan bahwa metode *transfer pricing* yang digunakan adalah wajar

#### a. Di Australia

Wajib pajak mempunyai beban untuk membuktikan bahwa penilaian atau koreksi yang dilakukan otoritas pajak adalah tidak benar. Namun demikian, hal tersebut tidak menghalangi ATO untuk memberikan keyakinan bahwa koreksi yang dibuat adalah berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dalam melakukan pembuktian, WP tidak hanya harus menunjukkan bahwa koreksi oleh otoritas pajak tersebut adalah salah, tetapi juga harus membuktikan bagaimana seharusnya koreksi tersebut dibuat untuk memperoleh angka yang benar atau mendekati benar.

#### b. Di Kanada

Berdasarkan sistem pajak Kanada, wajib pajak melaksanakan kewajiban perpajakannya berdasarkan sistem *self-assessment* yang kemudian dilakukan penilaian oleh otoritas pajak baik melalui atau tidak melalui audit. Dalam hal audit oleh otoritas pajak, beban pembuktian untuk meyakinkan otoritas pajak bahwa transfer pricing sesuai dengan prinsip harga wajar berada pada wajib pajak. Wajib pajak diharuskan untuk menunjukkan bahwa mereka telah membuat upaya yang masuk akal untuk menentukan dan menggunakan harga transfer yang wajar.

### 3.3.3.4 Sejak awal, beban pembuktian berada pada WP dan WP harus mendemonstrasikan bahwa metode *transfer pricing* yang digunakan adalah wajar (diminta atau tidak diminta)

#### a. Di Jerman

Pada prinsipnya, wajib pajak harus membuktikan dengan jelas tentang kepatuhannya pada ketentuan pajak Jerman (*German Tax Law*) untuk seluruh transaksi bisnis, termasuk transaksi *transfer pricing*. Jika

diminta otoritas pajak, persetujuan antar perusahaan dalam satu grup (*intercompany agreement*) yang relevan dan bukti pembukuan yang mencukupi untuk menunjukkan kepatuhan pada ketentuan pajak Jerman harus diberikan oleh wajib pajak. Persyaratan khusus yang cukup rinci tentang *transfer pricing* tertuang dalam *Principles of Cost Sharing Arrangements*. Terdapat keharusan untuk membuktikan transaksi antara perusahaan dalam satu grup dengan suatu kontrak tertulis.

b. Di Finlandia

Pada dasarnya beban pembuktian berada pada pihak yang dapat memberikan bukti paling baik. Oleh karena itu, secara umum beban pembuktian berada pada wajib pajak. Kemudian, jika otoritas pajak menanyakan apakah transaksi dengan pihak afiliasi telah sesuai dengan prinsip harga wajar, wajib pajak harus memberikan pembuktian sebagai pihak yang dapat memberikan bukti paling baik.

c. Di Taiwan

Otoritas pajak akan memberitahukan apabila ada beberapa pertanyaan tentang kesesuaian kebijakan *transfer pricing* wajib pajak dengan Article 43-1 of Income Tax Law, Article 17 of Value Added Tax Law, atau Article 12 of Custom Law. Wajib pajak memikul beban pembuktian untuk mendemonstrasikan bahwa harga transfer telah memenuhi ketentuan yang berlaku.

d. Di Singapura

Otoritas pajak yaitu *Controller of Income Tax* (CIT) dapat menanyakan pembebanan atas transaksi antara perusahaan dalam satu grup dengan meminta wajib pajak memberikan bukti bahwa transaksi tersebut telah sesuai dengan prinsip harga wajar. Dalam hal demikian, beban pembuktian berada pada wajib pajak.

e. Di China

Beban pembuktian atas harga wajar dalam transaksi-transaksi antar pihak yang mempunyai hubungan istimewa berada pada wajib pajak. Otoritas pajak tidak harus membuktikan bahwa wajib pajak berniat

untuk menghindarkan pajak di China. Jika otoritas pajak mencurigai bahwa penghasilan (*income*) perusahaan penanaman modal telah berkurang akibat penggunaan harga transfer yang tidak wajar, otoritas pajak dapat mewajibkan perusahaan penanaman modal asing tersebut untuk memberikan informasi yang relevan dengan penggunaan *transfer pricing* tersebut. (Li, Paisey, 2007, hal. 49)

### 3.3.3.5 Beban pembuktian berada pada WP dan baru beralih ke Otoritas Pajak setelah jadi sengketa di Pengadilan

#### a. Di New Zealand

Beban pembuktian normalnya berada pada wajib pajak, bukan pada Commissioner. Akan tetapi, Section DG13 (9) menempatkan beban pembuktian berada pada Commissioner ketika wajib pajak telah menentukan bahwa harga transfernya telah sesuai dengan Section 13(6) sampai dengan Section 13 (8) of the New Zealand Tax Act. Jika Commissioner menggantikan harga aktual dengan harga wajar, Commissioner harus membuktikan apakah hal tersebut merupakan ukuran yang lebih dapat diandalkan atau wajib pajak telah tidak kooperatif terhadap Commissioner.

#### b. Di Meksiko

Prinsip umum yang dianut adalah bahwa siapapun yang membuat suatu pernyataan harus membuktikan bahwa fakta-fakta atas dasar mana laporan itu dibuat adalah benar. Dengan kata lain beban pembuktian berada pada wajib pajak. Dalam pemeriksaan *transfer pricing*, penyesuaian (*adjustment*) atas harga transfer yang dibuat oleh otoritas pajak dianggap sah, kecuali wajib pajak membuktikan sebaliknya. Akan tetapi, dalam suatu penyelidikan, otoritas pajak harus membuktikan bahwa fakta-fakta yang menjadi dasar dilakukannya penyesuaian adalah benar jika wajib pajak mengklaim bahwa fakta-fakta tersebut tidak benar. Sebagai aturan umum, jika dalam jangka waktu 45 (empat puluh lima) hari tidak ada jawaban dianggap final.

c. Di Peru

Beban pembuktian berada pada wajib pajak. Akan tetapi, suatu pengujian yang dilakukan otoritas pajak akan memerlukan bukti pendukung yang mereka tujukkan jika ingin diterima di pengadilan.

d. Di Venezuela

Beban pembuktian berada pada wajib pajak. Akan tetapi, suatu pengujian yang dilakukan otoritas pajak akan memerlukan bukti pendukung yang mereka tujukkan jika ingin diterima di pengadilan.

e. Di Brazil

Wajib pajak memikul beban pembuktian bahwa wajib pajak tersebut telah patuh terhadap ketentuan *transfer pricing* pada tanggal Laporan Tahunan PPh Perusahaan (SPT Tahunan PPh) disampaikan. Akan tetapi, ketentuan Brazil memberikan wajib pajak kesempatan untuk mempersiapkannya secara berkala sehingga wajib pajak mampu mengumpulkan informasi yang diperlukan dan memilih metode yang paling cocok. Jika wajib pajak telah memenuhi kewajiban beban pembuktian, beban pembuktian berpindah ke otoritas pajak.

### 3.3.3.6 Beban pembuktian berada pada WP dan otoritas pajak secara bersamaan

a. Di Belgia

Menurut teori yang dipahami secara umum di Belgia, beban pembuktian atas biaya-biaya yang dapat dikurangkan berada pada WP dan beban pembuktian untuk menunjukkan bahwa transfer profit ke perusahaan afiliasi adalah tidak wajar atau abnormal, berada pada otoritas pajak. Dalam praktik, otoritas pajak dapat meminta WP untuk mendemonstrasikan bahwa metode transfer yang diadopsi adalah wajar.

b. Di Belanda

Tidak ada ketentuan yang mengatur pembagian beban pembuktian antara otoritas pajak dan WP dan ketentuan untuk menentukan beban pembuktian merupakan kewenangan pengadilan. Dalam praktik, beban pembuktian atas biaya-biaya yang dapat dikurangkan berada pada WP dan beban pembuktian untuk menunjukkan bahwa transfer profit ke

**Universitas Indonesia**

perusahaan afiliasi adalah tidak wajar atau abnormal, berada pada otoritas pajak. Dimping itu, dalam hal kesepakatan transfer pricing tidak biasa, misalnya CUP ada tapi tidak digunakan, atau jika informasi yang diminta tidak diberikan, atau jika laporan pajak tidak disampaikan, maka beban pembuktian berada pada wajib pajak

### **3.3.4 Ketentuan Perpajakan tentang *Safe Harbour* dan Penerapannya di Meksiko**

#### **3.3.4.1 Ketentuan Perpajakan tentang *Safe Harbour***

Penerapan prinsip harga wajar (*arm's length principle*) dapat merupakan suatu proses yang sangat intensif dan mengharuskan penggunaan *judgment* yang tepat. Penerapan prinsip harga wajar dapat menghadirkan ketidakpastian dan menuntut beban administrasi yang berat baik bagi wajib pajak maupun otoritas pajak. Kenyataan ini telah membuat negara-negara anggota OECD untuk mempertimbangkan apakah ketentuan *safe harbour* akan cocok untuk bidang permasalahan *transfer pricing*.

Kesulitan-kesulitan dalam penerpaan prinsip harga wajar dapat diatasi dengan menciptakan suatu keadaan dimana wajib pajak dapat mengikuti serangkaian ketentuan dengan mana harga transfer dapat secara otomatis diterima oleh otoritas pajak. Ketentuan ini disebut dengan *safe harbour* atau *safe heaven*. Secara formal, *safe harbour* adalah ketentuan suatu negara yang diterapkan terhadap kategori wajib pajak tertentu yang membebaskan wajib pajak yang memenuhi syarat dari kewajiban tertentu berdasarkan ketentuan pajak lainnya dengan menerapkan ketentuan pengganti yang biasanya dengan kewajiban yang lebih sederhana. Dalam kasus *transfer pricing* tertentu, persyaratan administratif suatu *safe harbour* dapat meliputi pembebasan secara menyeluruh bagi wajib pajak tertentu dari kewajiban berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang *transfer pricing* dan kewajiban berdasarkan ketentuan prosedural yang menjadi syarat *safe harbour*. Ketentuan –ketentuan tersebut mengharuskan wajib pajak untuk menetapkan harga-harga transfer atau

**Universitas Indonesia**

hasil transfer dengan suatu cara khusus, misalnya dengan menerapkan metode *transfer pricing* yang disederhanakan yang disediakan oleh otoritas pajak, atau pemenuhan pelaporan informasi tertentu dan pemeliharaan pembukuan atau catatan (*record*) tentang transaksi terkendali. Pendekatan seperti itu mengharuskan keterlibatan yang lebih mendalam dari otoritas pajak karena kepatuhan wajib pajak atas prosedur yang ada perlu dipantau.

Terdapat dua variasi *safe harbour* berkenaan dengan kondisi dari transaksi terkendali, yaitu transaksi-transaksi tertentu dikeluarkan dari ruang lingkup penerapan ketentuan *transfer pricing* dengan menentukan suatu batas ambang (*thresholds*), atau ketentuan-ketentuan yang akan diterapkan lebih disederhanakan, misalnya dengan menentukan interval (*range*) dalam mana keuntungan atau harga dapat mengalami penurunan.

Tujuan dasar dari *safe harbour* adalah untuk penyederhanaan kepatuhan wajib pajak yang memenuhi syarat dalam menentukan persyaratan harga wajar transaksi terkendali, memberikan jaminan terhadap kategori wajib pajak tertentu bahwa harga yang dikenakan atau yang diterima atas transaksi-transaksi terkendali akan diterima oleh otoritas pajak tanpa review lebih lanjut, dan membebaskan otoritas pajak dari tugas-tugas untuk melakukan pengujian lebih lanjut dan audit atas wajib pajak tersebut terkait dengan *transfer pricing*.

Penggunaan *Safe Harbour* memiliki beberapa keuntungan, yaitu :

a. *Compliance Relief*

Penerapan prinsip harga wajar dapat mengharuskan pengumpulan dan analisis data yang sulit diperoleh atau dievaluasi. Dalam kasus tertentu kompleksitas seperti itu dapat tidak proporsional terhadap ukuran perusahaan atau tingkatan transaksi-transaksi terkendalnya.

*Safe harbour* dapat secara signifikan mempermudah kepatuhan dengan membebaskan wajib pajak dari beberapa ketentuan. Dirancang sebagai suatu mekanisme yang nyaman, ketentuan tersebut memungkinkan

fleksibilitas yang cukup khususnya dalam area dimana tidak terdapat harga wajar yang cocok atau sebanding (*there are no matching or comparable arm's length prices*). Berdasarkan *safe harbour*, wajib pajak dapat mengetahui lebih dahulu interval harga atau tingkat keuntungan (*profit rates*) dalam mana perusahaan dapat mengalami penurunan agar memenuhi ketentuan *safe harbour*. Pemenuhan kondisi-kondisi tersebut semata-mata memerlukan penerapan suatu metode yang disederhanakan, utamanya suatu ukuran tingkat keuntungan, yang akan menghemat upaya pencarian wajib pajak atas data-data pembandingan, sehingga penghematan waktu dan sumber daya tersebut akan dimanfaatkan untuk penentuan harga transfer.

b. *Certainty*

Manfaat lain yang diberikan oleh *safe harbour* adalah adanya kepastian (*certainty*) dimana harga-harga transfer yang ditetapkan wajib pajak akan diterima oleh otoritas pajak. Wajib pajak yang memenuhi syarat akan memiliki jaminan bahwa mereka tidak akan diaudit atau dilakukan penilaian ulang terkait dengan harga-harga transfer. Otoritas pajak akan menerima harga transfer wajib pajak tanpa melakukan penyelidikan atas harga atau hasil yang melebihi suatu batas ambang minimum atau turun dalam interval yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk tujuan tersebut, wajib pajak dapat diberikan parameter yang relevan yang akan menghasilkan suatu harga transfer atau hasil yang dianggap cocok oleh otoritas pajak. Ini dapat berupa, misalnya, suatu serial mark-up spesifik per sektor atau indikator keuntungan (*profit*).

c. *Administration Simplicity*

Suatu *safe harbour* akan menghasilkan suatu tingkat kesederhanaan administrasi bagi otoritas pajak. Sekali wajib pajak yang memenuhi syarat atas *safe harbour* telah ditentukan, wajib pajak tersebut akan memerlukan pengujian yang minimal terkait dengan harga atau hasil transfer atas transaksi terkendali. Otoritas pajak dapat kemudian

mengalokasikan sumber daya untuk menguji transaksi lainnya atau wajib pajak lainnya.

Ketersediaan *safe harbour* untuk wajib pajak tertentu juga memiliki sejumlah konsekuensi sebaliknya yang harus dipertimbangkan hati-hati oleh otoritas pajak terhadap keuntungan yang diharapkan. Hal ini muncul dari fakta-fakta sebagai berikut :

- a. Implementasi suatu *safe harbour* dalam dalam suatu negara tidak hanya akan berpengaruh terhadap perhitungan pajak dalam yurisdiksi negara tersebut, melainkan juga terhadap perhitungan pajak perusahaan afiliasi di yurisdiksi negara-negara lain,
- b. Adalah sulit untuk menetapkan kriteria yang memuaskan untuk mendefinisikan *safe harbour* (*defining safe harbour*) dan karenanya dapat berpotensi menghasilkan harga atau hasil yang tidak konsisten dengan prinsip harga wajar (*arm's length principle*).

#### 3.3.4.2 Penerapan Ketentuan *Safe Harbour* di Meksiko

Seperti dijelaskan di atas, penerapan ketentuan *safe harbour* meliputi dua variasi, pertama transaksi-transaksi tertentu dikeluarkan dari ruang lingkup penerapan ketentuan *transfer pricing* dan kedua ketentuan-ketentuan yang akan diterapkan lebih disederhanakan, misalnya dengan menentukan interval (*range*) dalam mana keuntungan atau harga dapat mengalami penurunan. Dalam hal ini, penerapan *safe harbour* di Meksiko lebih mendekati variasi yang kedua, yaitu berupa penyederhanaan ketentuan tentang *transfer pricing* dengan menentukan batas penghasilan dapat mengalami penurunan. Ketentuan *safe harbour* di Meksiko diterapkan atas industri manufaktur yang disebut dengan *Maquiladora*.

*Maquiladora* adalah istilah untuk perusahaan di Meksiko yang melakukan perakitan (*assembling*) atau produksi (*manufacturing*) dengan menggunakan bahan baku dan komponen yang diimpor sementara (impor sementara) dengan dasar konsinyasi yang kemudian akan diekspor.

Biasanya, maquiladora menggunakan mesin dan peralatan yang dikonsinyasikan oleh non penduduk yang menggunakan jasa maquiladora tersebut.

Sejak awal industri Maquiladora di Meksiko dalam tahun 1965, Pemerintah Meksiko memperlakukan industri Maquiladora sebagai *Cost Center* untuk tujuan perpajakan, yang mana dengan dasar ini besarnya pajak penghasilan yang dibayarkan ke Pemerintah Meksiko hanya merupakan persentase yang sangat kecil. Dalam tahun 1994 sejalan dengan pemberlakuan NAFTA, Meksiko dan Amerika Serikat melakukan negosiasi P3B untuk menghindari pajak berganda atas perusahaan Maquiladora di Meksiko. Dalam tahun 1995 Meksiko bergabung dengan OECD, dan mengembangkan kebijakan untuk menerapkan standar harga transfer wajar untuk transaksi antar perusahaan dalam satu grup (*foreign company's payments for the manufacturing services of their Maquiladoras*). Hasilnya adalah perusahaan Maquiladora diakui sebagai *Profit Center* dan dikenakan pajak sama dengan perusahaan Meksiko lainnya.

Ketentuan *transfer pricing* di Meksiko untuk menentukan penghasilan maquiladora pada umumnya konsisten dengan ketentuan *transfer pricing* Amerika Serikat (*U.S. Transfer Pricing rules*), sehingga perusahaan induk Amerika Serikat harus mengakui suatu pengurangan atas pembayaran yang dilakukan Maquiladora. Program ini mengizinkan penghitungan dan pembayaran pajak penghasilan berdasarkan dua opsi yaitu suatu *Safe Harbour* dan APA (*Advanced Pricing Agreement*). Pemberlakuan kedua opsi tersebut adalah merupakan hasil kesepakatan antara industri dengan Pemerintah Meksiko dan Amerika Serikat yang dampaknya telah dapat meningkatkan pajak penghasilan yang dibayarkan di Meksiko.

Terdapat pilihan pembayaran pajak di Meksiko untuk menghindari bentuk usaha tetap (BUT) yaitu Opsi I dengan menerapkan *Safe Harbor* atau Opsi II dengan menandatangani APA (*Advanced Pricing Agreement*)

**Universitas Indonesia**

dengan Pemerintah Meksiko. Jika maquiladora tidak memilih salah satu diantara dua opsi tersebut, maka terhadap maquiladora tersebut berlaku ketentuan BUT.

Dalam paragraf 2 Pasal 2 dan Pasal 216-Bis dari *Mexician Income Tax Law* (MILT) dinyatakan bahwa perusahaan afiliasi tidak merupakan BUT di Meksiko sepanjang perusahaan tersebut berada di suatu negara dengan mana Meksiko telah menandatangani suatu *Tax Treaty* untuk menghindari pajak berganda dan persyaratan *Tax Treaty* tersebut telah dipenuhi. Disamping itu, salah satu persyaratan diberlakukan untuk perusahaan Meksiko adalah untuk melaporkan suatu jumlah penghasilan minimum (*to report a minimum revenue amount*) dengan mengikuti skema safe harbour (*The Safe Harbor Scheme*).

Skema *safe harbour* meliputi dua pilihan yaitu yang tertinggi dari jumlah berikut harus digunakan sebagai jumlah dalam menerapkan tarif pajak penghasilan sebesar 28% :

- a. *Revenue of 6.9 % over assets. In this case all the assets used in the Maquiladora operations, including those assets that are property of the foreign companies will be taken into account for calculations.*
- b. *Revenue of 6.5 % over operations cost. In this case the total costs and expenses, including the ones made by the foreign related companies will be considered.*

Berdasarkan ketentuan *safe harbour* tersebut, dalam menghitung besarnya penghasilan (*revenue*) sebesar 6,9% dari nilai aset, nilai aset tersebut harus ditentukan berdasarkan prinsip-prinsip dalam Assets Tax Act (Undang-undang Pajak Aset) yang mensyaratkan penyesuaian inflasi dan memperhitungkan tarif depresiasi yang berlaku. Semua aset yang dimiliki penduduk Meksiko yang digunakan dalam kegiatan operasional maquiladora harus dimasukkan dalam proses perhitungan, demikian halnya dengan semua aset milik non penduduk yang digunakan maquiladora juga dimasukkan dalam perhitungan. Aset yang tidak

dimasukkan dalam perhitungan adalah aset yang diberikan kepada maquiladora oleh perusahaan afiliasi milik penduduk Meksiko, sepanjang hal tersebut wajar (*arm's length*). Dalam menghitung besarnya penghasilan sebesar 6,5% dari total biaya, besarnya biaya harus ditentukan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Meksiko (Mexican GAAP).

Bagi perusahaan maquiladora yang memilih *safe harbour* tidak diwajibkan menyerahkan informasi tentang keuntungan atas transaksi dengan perusahaan afiliasi milik non penduduk Meksiko. Di lain pihak, *safe harbour* mensyaratkan pembuatan estimasi pembayaran sesuai dengan pilihan tersebut dan pelaporan yang meliputi semua informasi yang diperlukan untuk mereviu apakah *safe harbour test* telah terpenuhi. Ketidakpatuhan terhadap persyaratan tersebut akan menyebabkan hilangnya semua keuntungan *safer harbour*. Kepatuhan atas ketentuan *safe harbour* tersebut akan menghindarkan perusahaan maquiladora dari permasalahan BUT dan juga mendapatkan pengurangan kewajiban pajak harta.

Keuntungan yang didapatkan melalui pilihan *safe harbour* sama dengan yang diperoleh *melalui* APA. Berdasarkan ketentuan yang diterbitkan Juni 2000 dimungkinkan untuk beralih dari APA ke *safe harbour*. Peralihan tersebut harus memperoleh otorisasi dari Administracion General de Grandes Contribuyentes. Otorisasi tidak akan diberikan jika APA telah diterbitkan atau jika APA telah disetujui Government Board of the TAS.

### **3.4 KETENTUAN PERPAJAKAN INDONESIA YANG MENGATUR UPAYA PENCEGAHAN ATAS PENYALAHGUNAAN *TRANSFER PRICING***

#### **3.4.1 Ketentuan Perpajakan Indonesia tentang Hubungan Istimewa**

Ketentuan tentang hubungan istimewa diatur dalam Pasal 18 Ayat (4) Undang-undang No. 36 tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan yang

**Universitas Indonesia**

menyebutkan bahwa hubungan istimewa sebagaimana dimaksud pada ayat (3) sampai dengan ayat (3d), Pasal 9 ayat (1) huruf f, dan Pasal 10 ayat (1) dianggap ada apabila Wajib Pajak mempunyai penyertaan modal langsung atau tidak langsung paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada Wajib Pajak lain; hubungan antara Wajib Pajak dengan penyertaan paling rendah 25% (dua puluh lima persen) pada dua Wajib Pajak atau lebih; atau hubungan di antara dua Wajib Pajak atau lebih yang disebut terakhir; Wajib Pajak menguasai Wajib Pajak lainnya atau dua atau lebih Wajib Pajak berada di bawah penguasaan yang sama baik langsung maupun tidak langsung; atau terdapat hubungan keluarga baik sedarah maupun semenda dalam garis keturunan lurus dan/atau ke samping satu derajat.

Hubungan istimewa di antara Wajib Pajak dapat terjadi karena ketergantungan atau keterikatan satu dengan yang lain yang disebabkan kepemilikan atau penyertaan modal; atau adanya penguasaan melalui manajemen atau penggunaan teknologi. Selain karena hal-hal tersebut, hubungan istimewa di antara Wajib Pajak orang pribadi dapat pula terjadi karena adanya hubungan darah atau perkawinan.

Hubungan istimewa dianggap ada apabila terdapat hubungan kepemilikan yang berupa penyertaan modal sebesar 25% (dua puluh lima persen) atau lebih secara langsung ataupun tidak langsung.

Hubungan istimewa di antara Wajib Pajak dapat juga terjadi karena penguasaan melalui manajemen atau penggunaan teknologi walaupun tidak terdapat hubungan kepemilikan. Hubungan istimewa dianggap ada apabila satu atau lebih perusahaan berada di bawah penguasaan yang sama. Demikian juga hubungan di antara beberapa perusahaan yang berada dalam penguasaan yang sama tersebut.

Yang dimaksud "hubungan keluarga sedarah dalam garis keturunan lurus satu derajat" adalah ayah, ibu, dan anak, sedangkan "hubungan keluarga sedarah dalam garis keturunan ke samping satu derajat" adalah saudara. Yang dimaksud dengan "keluarga semenda dalam garis keturunan lurus satu

derajat" adalah mertua dan anak tiri, sedangkan "hubungan keluarga semenda dalam garis keturunan ke samping satu derajat" adalah ipar.

Ketentuan tentang hubungan istimewa juga diatur dalam Pasal 2 Ayat (2), yang menyebutkan bahwa hubungan istimewa dianggap ada apabila Pengusaha mempunyai penyertaan langsung atau tidak langsung sebesar 25% (dua puluh lima persen) atau lebih pada Pengusaha lain, atau hubungan antara Pengusaha dengan penyertaan 25% (dua puluh lima persen) atau lebih pada dua pengusaha atau lebih, demikian pula hubungan antara dua Pengusaha atau lebih yang disebut terakhir; atau Pengusaha menguasai Pengusaha lainnya atau dua atau lebih Pengusaha berada di bawah penguasaan. Penguasaan yang sama baik langsung maupun tidak langsung; atau Terdapat hubungan keluarga baik sedarah maupun semenda dalam garis keturunan lurus satu derajat dan/atau ke samping satu derajat.

#### **3.4.2 Kewenangan DJP Melakukan *Adjustment* Harga Transfer Melalui Pemeriksaan Wajib Pajak yang Mempunyai Hubungan Istimewa**

Dalam Pasal 18 Ayat (3) Undang-undang No. 36 tahun 2008 disebutkan bahwa Direktur Jenderal Pajak berwenang untuk menentukan kembali besarnya penghasilan dan pengurangan serta menentukan utang sebagai modal untuk menghitung besarnya Penghasilan Kena Pajak bagi Wajib Pajak yang mempunyai hubungan istimewa dengan Wajib Pajak lainnya sesuai dengan kewajiban dan kelaziman usaha yang tidak dipengaruhi oleh hubungan istimewa dengan menggunakan metode perbandingan harga antara pihak yang independen, metode harga penjualan kembali, metode biaya-plus, atau metode lainnya.

Maksud diadakannya ketentuan ini adalah untuk mencegah terjadinya penghindaran pajak yang dapat terjadi karena adanya hubungan istimewa. Apabila terdapat hubungan istimewa, kemungkinan dapat terjadi penghasilan dilaporkan kurang dari semestinya ataupun pembebanan biaya melebihi dari yang seharusnya. Dalam hal demikian, Direktur Jenderal Pajak berwenang untuk menentukan kembali besarnya penghasilan dan/atau

**Universitas Indonesia**

biaya sesuai dengan keadaan seandainya di antara para Wajib Pajak tersebut tidak terdapat hubungan istimewa.

Dalam menentukan kembali jumlah penghasilan dan/atau biaya tersebut digunakan metode perbandingan harga antara pihak yang independen (*comparable uncontrolled price method*), metode harga penjualan kembali (*resale price method*), metode biaya-plus (*cost-plus method*), atau metode lainnya seperti metode pembagian laba (*profit split method*) dan metode laba bersih transaksional (*transactional net margin method*).

Ketentuan tentang penyesuaian harga transfer juga diatur dalam Pasal 2 Ayat (1) UU PPN yang menyebutkan bahwa dalam hal harga jual atau Penggantian dipengaruhi oleh hubungan istimewa, maka Harga Jual atau Penggantian dihitung atas dasar harga pasar wajar pada saat penyerahan Barang Kena Pajak atau Jasa Kena Pajak itu dilakukan.

Ketentuan tentang pemeriksaan terhadap wajib pajak yang mempunyai hubungan istimewa diatur dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pajak No. KEP-01/PJ.7/1993 tentang Pedoman Pemeriksaan terhadap Wajib Pajak yang Mempunyai Hubungan Istimewa, yang mengatur tahap-tahap pemeriksaan, teknik dan metode pemeriksaan. Adapun metode-metode pemeriksaan yang digunakan dalam menentukan harga pasar (*market price* atau *arm's length price*) dalam hubungan istimewa adalah Metode Harga Pasar Sebanding (*Comparable Uncontrolled Price Method*), Metode Harga Jual Minus (*Sales Minus/Resale Price Method*), Metode Harga Pokok Plus (*Cost Plus Method*), dan metode lain yang dapat diterima.

Disamping itu, terdapat Surat Edaran No. SE-04/PJ.7/1993 tentang Petunjuk Penanganan Kasus-Kasus *Transfer Pricing*, yang menyebutkan adanya beberapa contoh ketidakwajaran harga, biaya, atau imbalan lain yang direalisasikan dalam suatu transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa dan perlakuan perpajakan yang dapat diterapkan. Ketidakwajaran tersebut dapat terjadi pada harga penjualan, harga

pembelian, alokasi biaya administrasi dan umum (*overhead*), pembebanan bunga atas pemberian pinjaman oleh pemegang saham, pembayaran komisi, lisensi, *franchise*, sewa, royalti, imbalan atas jasa manajemen, imbalan atas jasa teknik, dan imbalan atas jasa lainnya, pembelian harta perusahaan oleh pemegang saham atau pihak yang mempunyai hubungan istimewa, dan penjualan kepada pihak luar negeri yang tidak mempunyai substansi usaha (misalnya *dummy company*, *letter box company* atau *re invoicing center*).

### **3.4.3 Ketentuan Perpajakan Indonesia tentang Dokumentasi *Transfer Pricing***

Ketentuan tentang dokumentasi transfer pricing diatur dalam Pasal 16 Ayat (2) Peraturan Pemerintah No. 80 Tahun 2007 yang menyebutkan bahwa dalam hal Wajib Pajak melakukan transaksi dengan para pihak yang mempunyai hubungan istimewa dengan Wajib Pajak, kewajiban menyimpan dokumen lain sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi dokumen dan/atau informasi tambahan untuk mendukung bahwa transaksi yang dilakukan dengan pihak yang mempunyai hubungan istimewa telah sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha.

Dalam Pasal 16 ayat (3) PP No. 80 Tahun 2007 disebutkan bahwa ketentuan lebih lanjut mengenai jenis dokumen dan/atau informasi tambahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan tata cara pengelolaannya diatur dengan atau berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan. Sampai saat ini, Peraturan Menteri Keuangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 ayat (3) tersebut belum diterbitkan.

Dokumentasi *transfer pricing* tidak menjadi lampiran wajib untuk menyatakan bahwa suatu SPT lengkap. Dokumentasi *transfer pricing* hanya diperlukan jika wajib pajak diminta untuk membuktikan bahwa harga transaksinya wajar jika pihak lawan transaksi ternyata memiliki hubungan istimewa dengan wajib pajak tersebut. (Sianipar, E.H., 2009, hal. 4).

Salah satu elemen SPT Tahunan PPh yang merupakan lampiran wajib

adalah Lampiran 3A SPT PPh Badan, yang merupakan sarana bagi wajib pajak untuk melakukan pengungkapan transaksi dengan pihak yang mempunyai hubungan istimewa. Hal-hal yang harus diungkap dalam Lampiran Khusus SPT Tahunan PPh Badan, berupa Pernyataan transaksi dalam hubungan istimewa meliputi :

- a. Jenis transaksi hubungan istimewa dan nama lawan transaksi;
- b. Dalam hal ada perjanjian penentuan harga transfer dengan DJP : No. dan Tgl. Perjanjian (APA), jenis transaksi dan nama lawan transaksi, dan metode penentuan harga transfer untuk masing-masing transaksi;
- c. Dalam hal tidak ada perjanjian penentuan harga transfer dengan DJP : jenis transaksi dan metode penentuan harga transfer untuk masing-masing transaksi tersebut.

Dalam ketentuan perpajakan Indonesia tidak terdapat ketentuan mengenai *contemporaneous documentation* yaitu pembuatan dokumen saat terjadinya transaksi dengan pihak-pihak yang mempunyai hubungan istimewa atau dalam kurun waktu tertentu yang masih dapat ditolerir sejak terjadinya transaksi. Lampiran Khusus SPT Tahunan PPh Badan tidak termasuk *contemporaneous documentation*, karena sifatnya hanya pengungkapan (*disclosures*) tanpa disertai dengan fisik dokumen transaksi *transfer pricing* yang dilakukan wajib pajak.

#### **3.4.4 Ketentuan tentang Beban Pembuktian (*Burden of Proof*)**

Ketentuan tentang beban pembuktian yang berlaku dalam sistem hukum di Indonesia berbeda-beda sesuai dengan cabang hukum yang ada, beban pembuktian dalam hukum acara perdata, hukum acara pidana, hukum acara peradilan tata usaha negara, hukum acara peradilan militer, hukum acara peradilan agama, dan beban pembuktian dalam hukum acara peradilan pajak.

Dalam hukum acara perdata, pedoman umum pembuktian menyebutkan “Setiap orang yang mendalilkan bahwa ia mempunyai sesuatu hak, atau

guna menegakkan haknya sendiri maupun membantah sesuatu hak orang lain, menunjuk pada suatu peristiwa, diwajibkan membuktikan adanya hak atau peristiwa tersebut” (KUH Perdata, Pasal 1865). Dalam *Common Law*, pedoman pembagian beban pembuktian tersebut dirumuskan dalam kalimat singkat : *he who asserts must prove*, yang berarti siapa yang menyatakan sesuatu, harus membuktikannya. Pedoman ini disebut dengan standar *burden of proof* yang berlaku sebagai aturan umum. Pedoman yang digariskan dalam *Common Law* di atas sama dengan yang digariskan Pasal 1865 KUH Perdata (Harahap, M.Y., 2009).

Dalam sistem pembuktian hukum acara pidana dinyatakan bahwa “hakim tidak boleh menjatuhkan pidana kepada seseorang kecuali apabila dengan sekurang-kurangnya dua alat bukti yang sah ia memperoleh keyakinan bahwa suatu tindak pidana benar-benar terjadi dan bahwa terdakwa yang bersalah melakukannya” (KUHAP, Pasal 183). Sistem ini disebut dengan Sistem Undang-undang secara terbatas. Menurut hukum pembuktian perkara pidana dalam KUHAP, pihak yang wajib membuktikan tentang kesalahan terdakwa melakukan tindak pidana yang didakwakan berada pada pihak jaksa penuntut umum (Chazawi, A., 2006).

Dalam sistem pembuktian hukum acara pengadilan tata usaha negara dinyatakan bahwa “hakim menentukan apa yang harus dibuktikan, beban pembuktian beserta penilaian pembuktian, dan untuk sahnya pembuktian diperlukan sekurang-kurangnya dua alat bukti berdasarkan keyakinan hakim” (UU PTUN, Pasal 107). Sistem pembuktian ini menggunakan doktrin bukti bebas. Berdasarkan Pasal 107 UU PTUN ini hakim bebas menentukan apa yang harus dibuktikan dan yang apa yang tidak perlu dibuktikan, sehingga dapat menimbulkan ketidakpastian. Dalam praktik, hampir semua hakim menyerahkan kepada kedua belah pihak apakah mereka akan memberikan bukti atau tidak. Akibatnya, kedua pihak memberikan semua bukti yang mereka miliki (Bedner, A.W., 2010).

Dalam sistem hukum acara peradilan pajak dinyatakan bahwa “Pengadilan Pajak menganut prinsip pembuktian bebas” (UU PP Pasal 69). Lebih lanjut

**Universitas Indonesia**

dalam pasal berikutnya dinyatakan bahwa “Hakim menentukan apa yang harus dibuktikan, beban pembuktian beserta penilaian pembuktian dan untuk sahnya pembuktian diperlukan paling sedikit 2 (dua) alat bukti sebagaimana dimaksud dalam Pasal 69 ayat (1)” (UU PP Pasal 76).

Ketentuan tentang beban pembuktian dalam perundang-undangan perpajakan Indonesia tidak diatur secara eksplisit. Namun demikian, dari beberapa ketentuan yang ada dapat dipahami beban pembuktian yang dianut dalam sistem perpajakan Indonesia, seperti dalam Pasal 12 ayat (1), (2) dan ayat (3) Undang-undang No. 28 Tahun 2007 yang menyebutkan sebagai berikut :

- a. Ayat (1), bahwa setiap Wajib Pajak wajib membayar pajak yang terutang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan, dengan tidak menggantungkan pada adanya surat ketetapan pajak.
- b. Ayat (2), bahwa jumlah pajak yang terutang menurut Surat Pemberitahuan yang disampaikan oleh Wajib Pajak adalah jumlah pajak yang terutang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
- c. Ayat (3), bahwa apabila Direktur Jenderal Pajak mendapatkan bukti jumlah pajak yang terutang menurut Surat Pemberitahuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak benar, Direktur Jenderal Pajak menetapkan jumlah pajak yang terutang.

Pasal 12 ayat (1) dan ayat (2) menunjukkan bahwa Indonesia menganut sistem *self-assessment*, yang mana wajib pajak menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang terutang dan pajak yang terutang tersebut merupakan pajak yang telah sesuai dengan undang-undang kecuali terdapat bukti yang menyatakan sebaliknya. Sebagai konsekuensi dari sistem *self-assessment* tersebut, maka pada dasarnya tanggungjawab atau beban untuk membuktikan bahwa pajak terutang yang dilaporkan dalam SPT Tahunan PPh tidak benar, berada pada Direktur Jenderal Pajak.

Dalam ketentuan perpajakan yang mengatur tentang pemeriksaan atas wajib

**Universitas Indonesia**

pajak yang memiliki hubungan istimewa tidak terdapat kewajiban bagi wajib pajak untuk membuktikan dan/atau mendemonstrasikan bahwa penerapan metode *transfer pricing* telah sesuai dengan prinsip harga wajar. Ketentuan pemeriksaan pajak lebih banyak mengatur tentang dokumentasi seperti kewajiban wajib pajak untuk meminjamkan pembukuan, catatan, dokumen dasar, dan dokumen lain yang berhubungan dengan penghasilan, kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 ayat (3) huruf a Undang-Undang No. 28 tahun 2007 dan kewajiban menyimpan dokumen lain sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi dokumen dan/atau informasi tambahan untuk mendukung bahwa transaksi yang dilakukan dengan pihak yang mempunyai hubungan istimewa telah sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha sebagaimana dimaksud Pasal 16 Ayat (2) Peraturan Pemerintah No. 80 Tahun 2007. Sedangkan Pedoman Pemeriksaan terhadap Wajib Pajak yang Mempunyai Hubungan Istimewa yang diatur dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pajak No. KEP-01/PJ.7/1993 hanya mengatur tentang tahap-tahap pemeriksaan, teknik dan metode pemeriksaan. Dengan tidak adanya kewajiban pembuktian oleh wajib pajak, secara otomatis beban pembuktian atas kebenaran penerapan metode *transfer pricing* yang dilakukan wajib pajak berada pada otoritas pajak.

Sesuai dengan Pasal 4 ayat (1) huruf b. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 194/PMK.03/2007 yang menyebutkan bahwa pengajuan keberatan yang dituangkan dalam bentuk surat keberatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 antara lain harus mengemukakan jumlah pajak yang terutang atau jumlah pajak yang dipotong atau dipungut atau jumlah rugi menurut penghitungan Wajib Pajak dengan disertai alasan-alasan yang menjadi dasar penghitungan. Hal ini menunjukkan bahwa beban pembuktian atas koreksi hasil pemeriksaan berada pada wajib pajak.

Dalam proses banding, penentuan pihak yang memikul beban pembuktian ditentukan oleh hakim, sesuai dengan sistem hukum acara peradilan pajak yang menyatakan bahwa “Pengadilan Pajak menganut prinsip pembuktian

**Universitas Indonesia**

bebas” (UU PP Pasal 69) dan bahwa “Hakim menentukan apa yang harus dibuktikan, beban pembuktian beserta penilaian pembuktian dan untuk sahnya pembuktian diperlukan paling sedikit 2 (dua) alat bukti sebagaimana dimaksud dalam Pasal 69 ayat (1)” (UU PP Pasal 76).

Namun demikian, dalam praktiknya terdapat kecenderungan beban pembuktian berada pada otoritas pajak (DJP) karena apabila DJP tidak mempunyai bukti yang cukup sebagai dasar koreksi pajak yang dibuatnya, maka koreksi tersebut tidak akan dipertahankan oleh Pengadilan Pajak. Untuk sengketa pajak tentang *transfer pricing* juga berlaku hal yang sama karena tidak ada ketentuan khusus mengenai beban pembuktian untuk *transfer pricing*, sehingga dalam hal ini beban pembuktian berada pada DJP, bukan pada wajib pajak. Dalam proses banding sengketa *transfer pricing*, wajib pajak tidak diharuskan untuk membuktikan apakah penetapan harga transfer dan penggunaan metode *transfer pricing* telah sesuai dengan prinsip harga wajar (*arm's length principle*).

## **BAB 4 PEMBAHASAN**

### **4.1 ANALISIS TERHADAP KECENDERUNGAN STRUKTUR PERUSAHAAN PMA BIDANG MANUFAKTUR TERHADAP MODEL RANTAI SUPLAI TERSENTRALISASI PERUSAHAAN MULTINASIONAL**

Berdasarkan pendapat beberapa ahli sebagaimana diuraikan dalam BAB 2, dapat disimpulkan bahwa tujuan perusahaan multinasional melakukan manajemen rantai suplai adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan perusahaan melalui peningkatan daya saing (*competitive advantage*) dengan cara meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dan meningkatkan efisiensi berupa pengurangan biaya-biaya operasional. Sebagian besar para ahli tersebut juga berpendapat bahwa penghematan pajak merupakan satu bentuk pengurangan biaya yang sering menjadi pemicu utama dalam mempertimbangkan struktur rantai suplai perusahaan multinasional.

Seperti juga telah diuraikan dalam BAB 2, diketahui bahwa rantai suplai yang diterapkan perusahaan multinasional dapat berupa rantai suplai terdesentralisasi (*decentralized supply chain*) dan rantai suplai tersentralisasi (*centralized supply chain*). Rantai suplai terdesentralisasi adalah suatu model rantai suplai yang menggunakan pendekatan tradisional dimana model bisnis masih bersifat nasional, terpisah jauh, dan beroperasi sendiri-sendiri. Dalam rantai suplai terdesentralisasi, pengendalian (*control*) diberikan kepada banyak perusahaan dalam satu grup. Rantai suplai tersentralisasi merupakan model rantai suplai yang sudah jauh dikembangkan sebagai respon perusahaan multinasional terhadap globalisasi dan kondisi ekonomi dunia yang semakin terintegrasi yang mengakibatkan rantai suplai menjadi semakin kompleks. Dalam rantai suplai tersentralisasi, lebih banyak pengendalian diberikan pada satu tempat.

Apabila dipandang dari tujuan perusahaan multinasional, maka model rantai suplai tersentralisasi merupakan model rantai suplai yang lebih mendukung

ke arah upaya merealisasikan tujuan tersebut. Hal ini terbukti dari praktik di beberapa negara lain dimana perusahaan multinasional lebih cenderung menggunakan rantai suplai tersentralisasi. Khusus untuk kegiatan manufaktur, struktur yang digunakan oleh perusahaan multinasional di negara lain adalah *contract manufacturer* atau *toll manufacturer*. Negara-negara dimana perusahaan multinasional menggunakan rantai suplai tersentralisasi antara lain seperti tercatum pada Tabel 3.1, yaitu Kanada, Amerika Serikat, Inggris, Perancis, Belgia, Irlandia, Italia, Spanyol, dan Australia. Dalam penjelasan lainnya juga disebutkan bahwa banyak perusahaan multinasional menggunakan *struktur contract manufacturer* (rantai suplai tersentralisasi) di Meksiko dan China. Bagaimana dengan model rantai suplai yang diterapkan perusahaan multinasional di Indonesia?. Pembahasan awal pada BAB 4 ini, akan dimulai dengan topik tersebut berdasarkan data hasil penelitian yang telah dilakukan pada KPP PMA Satu dan Dua dan dari data sekunder yang ada dalam administrasi Direktorat Pajak. Setelah memahami struktur rantai suplai yang digunakan perusahaan multinasional pada perusahaan PMA di Indonesia, selanjutnya akan dibahas berbagai hal terkait dengan prinsip-prinsip *transfer pricing* dan ketentuan perpajakan Indonesia dalam penanganan *transfer pricing* tersebut.

#### **4.1.1 Penentuan Struktur Rantai Suplai PT.XYZ-MI, Perusahaan PMA yang terdaftar pada KPP PMA Satu**

##### **4.1.1.1 Analisis Fungsional untuk Menentukan Karakteristik Bisnis PT. XYZ-MI**

Dalam menentukan metode terbaik untuk mendapatkan harga wajar dari suatu transaksi terkendali yang terjadi antar perusahaan afiliasi idealnya terlebih dahulu dilakukan analisis fungsional. Melalui analisis fungsional dilakukan identifikasi terhadap fungsi-fungsi, risiko-risiko, dan aset dari perusahaan afiliasi yang mengarah pada penentuan karakteristik (*characterization*) perusahaan afiliasi tersebut. Dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk analisis fungsional harus diidentifikasi transaksi-transaksi tidak terkendali baik sebagai pembanding internal ataupun sebagai pembanding eksternal. Ketika akan menentukan

**Universitas Indonesia**

kesebandingan antara transaksi tidak terkendali dengan transaksi terkendali, hasil karakterisasi perusahaan afiliasi yang melakukan transaksi terkendali sangat penting dalam melakukan kemungkinan penyesuaian (*adjustment*) yang diperlukan.

Suatu kesebandingan (*comparability*) transaksi terkendali dengan transaksi tidak terkendali terjadi apabila tidak terdapat perbedaan fungsi, risiko dan pemakaian aset terkait dengan kedua transaksi tersebut yang dapat mempengaruhi penetapan besarnya harga atau margin dan jika terdapat perbedaan, dapat dilakukan penyesuaian (*adjustment*) untuk menghilangkan dampak material dari perbedaan tersebut. Penyesuaian terhadap harga atau margin akibat perbedaan fungsi, risiko, dan atau kepemilikan aset dapat dilakukan apabila sebelumnya telah diketahui karakteristik perusahaan afiliasi yang melakukan transaksi terkendali yang sedang diuji.

Dalam menentukan karakteristik perusahaan PMA (studi kasus pada PT XYZ-MI) diupayakan untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan analisis fungsional yang didasarkan pada Daftar Pertanyaan Analisis Fungsional yang terdapat pada Appendix 1 dalam buku Internasional Transfer Pricing 2001 (PriceWaterhouseCoopers, 2001), yang disesuaikan dengan kebutuhan (Lampiran 3.1).

Meskipun dalam analisis fungsional terhadap PT XYZ-MI tidak dilakukan wawancara langsung dengan pengurus perusahaan yang berkompeten, jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dalam analisis fungsional tetap dapat diperoleh dari sumber yang valid yaitu berdasarkan kontrak antara XYZ-MI dengan XYZ-MJ (Lampiran 3.2) dan berdasarkan dokumen transaksi pembelian bahan baku, penjualan barang jadi dan pengirimannya ke pelanggan, berupa dokumen pemesanan, dokumen impor (PIB, Sea Bill, Packing List dan Invoice), dokumen ekspor (PEB, Packing List, Sea Bill, dan Invoice), data penjualan ekspor dan lokal dalam tahun 2008, dan penjelasan dari Direktur PT XYZ-MI tentang kegiatan pembelian bahan

**Universitas Indonesia**

baku dan penjualan barang jadi yang dilakukan oleh PT XYZ-MI.

Jawaban terhadap pertanyaan analisis fungsional atas PT XYZ-MI dan XYZ-MJ tersebut menjadi dasar untuk menentukan karakteristik bisnis manufaktur PT XYZ-MI. Resumennya seperti dijelaskan di bawah ini.

Fungsi, risiko, dan kepemilikan aset PT XYZ-MI adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pembelian bahan baku;
- b. Perencanaan pengadaan bahan baku;
- c. Melakukan negosiasi kesepakatan pembelian bahan baku lokal;
- d. Menyetujui vendor pembelian bahan baku lokal;
- e. Bertanggungjawab dalam mengelola persediaan dan menentukan tingkat atau level kebutuhan persediaan bahan baku;
- f. Berperan serta dalam perencanaan produksi, minimal.
- g. Menjalankan fungsi pabrikasi meliputi proses manufaktur dan assembling produk;
- h. Menanggung biaya tenaga ahli pengendalian mutu.
- i. Bertanggungjawab atas pengiriman produk untuk penjualan ke pelanggan lokal (Indonesia).

Fungsi, risiko, dan kepemilikan aset XYZ-MJ adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan pengadaan bahan baku;
- b. Melakukan negosiasi kesepakatan pembelian bahan baku impor;
- c. Menyetujui vendor pembelian bahan baku impor;
- d. Menentukan anggaran perlengkapan pabrik;
- e. Melakukan negosiasi pembelian perlengkapan pabrik;
- f. Menyetujui belanja modal perlengkapan pabrik;
- g. Berwenang menentukan spesifikasi pabrik;
- h. Berwenang dalam perencanaan produksi;
- i. Menentukan produk yang akan diproduksi;
- j. Pihak yang mendesain produk;
- k. Pihak yang memiliki teknologi;
- l. Mengembangkan proses sejak awal;
- m. Memutuskan pengepakan dan label;

- n. Menentukan standar kualitas barang jadi
- o. Melakukan pengendalian mutu (quality control);
- p. Menyediakan perlengkapan pengendalian mutu;
- q. Melakukan penilaian atas permintaan pasar?
- r. Pihak yang menentukan anggaran pemasaran;
- s. Pihak yang menentukan distributor pihak ketiga;
- t. Membuat brosur dan spesifikasi produk;
- u. Membuat invoice ke pelanggan;
- v. Menetapkan target penjualan;
- w. Bertanggungjawab atas pencapaian target;
- x. Melakukan negosiasi kontrak penjualan;
- y. Menanggung ongkos pengangkutan produk ekspor;
- z. Mengatur dan melakukan pengiriman produk ke luar negeri;

Berdasarkan resume dari jawaban terhadap pertanyaan analisis fungsional atas PT XYZ-MI tersebut, jika dibandingkan dengan karakteristik perusahaan bisnis manufaktur yang meliputi *Fully-Fledged Manufacturer*, *Contract Manufacturer*, dan *Toll Manufacturer*, maka karakteristik PT XYZ-MI lebih mendekati karakteristik perusahaan *Contract Manufacturer*, yaitu :

*Functions:*

- a. *Purchases the raw material*
- b. *Little discretion in production scheduling*
- c. *Does not totally control equipment selection*
- d. *Quality control usually dictated by customer*
- e. *Provide manufacturing services, usually manufacturing high volume, mature products*

*Risks:*

- a. *Little risk*

*Assets (Ownership) :*

- a. *Does not own technology and proprietary of intangibles, if any, limited to knowhow of manufacturing process*

b. *Owns the work-in progress and (semi-) finished products*

Dengan demikian, berdasarkan kegiatan yang sebenarnya dilakukan, karakteristik PT XYZ-MI lebih mendekati karakteristik perusahaan *contract manufacturer* jika dibandingkan dengan karakteristik perusahaan *fully-fledged manufacturer*.

4.1.1.2 Potensi Penyalahgunaan *Transfer Pricing* melalui Transaksi Penjualan Barang dan melalui *Contract Manufacturing*

Berdasarkan dokumen-dokumen tentang harga jual barang jadi (piano) yang diproduksi oleh PT XYZ-MI terdapat dua data harga jual. Pertama, data harga jual yang ditentukan berdasarkan Daftar Biaya Standar (Standard Cost) yang dibuat oleh PT XYZ-MI (Daftar Harga PT XYZ-MI), dan kedua, adalah data harga jual berdasarkan Price List Internet (Piano Industry Standard Pricing) yang dipublikasikan oleh XYZ-MI melalui jaringan internet (World Wide Marke), dan harga tersebut belum termasuk biaya pengapalan (*freight*) dan biaya pengiriman (*delivery charges*). Apabila dilakukan perbandingan, maka diketahui harga yang tertera pada Price List Internet jauh lebih tinggi diatas Harga PT XYZ-MI. Sebagai contoh, harga untuk satu unit produk Piano Tipe K-2 dalam Daftar Harga PT XYZ-MI antara US\$ 1.439,00 sampai dengan US\$1.523,00 sedangkan dalam Price List Internet antara antara US\$ 5.210,00 sampai dengan US\$6.110,00; dan harga untuk satu unit produk Piano Tipe K-15 dalam Daftar Harga PT XYZ-MI antara US\$ 1.206,00 sampai dengan US\$1.230,00 sedangkan dalam Price List Internet antara antara US\$ 4.040,00 sampai dengan US\$4.220,00.

a. Penyalahgunaan *transfer pricing* melalui transaksi penjualan barang

Dengan perbedaan harga yang sangat signifikan antara Daftar Harga PT XYZ-MI dengan Price List Internet memberikan indikasi kuat adanya praktik penyalahgunaan transfer pricing dalam transaksi penjualan

barang dari anak perusahaan PT XYZ-MI ke perusahaan induk di Jepang yaitu XYZ-MJ.

b. Penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*

Besarnya Unit Price yang dikenakan oleh PT. XYZ-MI atas penjualan atau pengiriman hasil produksi (alat-alat musik dan komponennya) ke XYZ-MJ ditentukan sesuai Standard Cost yang digunakan untuk hasil produksi PT. XYZ-MI. Besarnya Unit Price yang tercantum dalam invoice yang diterbitkan PT. XYZ-MI kepada XYZ-MJ sama persis dengan Standard Cost per unit yang telah ditetapkan dalam Daftar Standard Cost PT. XYZ-MI. Kondisi dimana harga jual per unit sama dengan standar cost per unit menunjukkan bahwa dalam transaksi penjualan atau pengiriman barang dari PT XYZ-MI kepada XYZ-MJ tidak memperhitungkan keuntungan untuk fungsi manufaktur yang dilakukan oleh PT XYZ-MI. Hal ini memberikan indikasi yang sangat kuat terjadinya praktik penyalahgunaan transfer pricing dalam transaksi pemberian jasa manufaktur dari PT XYZ-MI kepada XYZ-MJ. Tindakan melakukan penagihan sebesar jumlah biaya (standar cost) oleh PT XYZ-MI kepada perusahaan induk sangat mungkin digunakan oleh PT XYZ-MI sebagai upaya untuk mengaburkan karakteristik bisnisnya sebagai perusahaan *contract manufacturer*. Dengan melakukan transaksi penjualan produk sehingga dapat melaporkan penghasilan sebesar hasil penjualan tersebut, maka tidak mudah bagi pihak lain (otoritas pajak) untuk mengetahui bahwa perusahaan telah melakukan praktik penyalahgunaan transfer pricing dengan tidak melaporkan keuntungan dari pemberian jasa manufaktur kepada perusahaan induk.

#### **4.1.2 Penentuan Karakteristik 25 (Dua Puluh Lima) Perusahaan PMA yang terdaftar sebagai *Fully Fledged Manufacturer* pada KPP PMA Dua**

Dalam rangka pembahasan ini, telah dilakukan penelitian terhadap sejumlah perusahaan penanaman modal asing (PMA) yang terdaftar di Kantor

Pelayanan Pajak PMA Dua sebagai perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*). Berdasarkan hasil survei yang dilakukan pada KPP PMA Dua (Lampiran 3.3, Lampiran 3.4, Lampiran 3.5) terdapat beberapa perusahaan yang tidak memenuhi syarat adanya hubungan istimewa sesuai Pasal 18 ayat (4) UU No. 36 Tahun 2009 tentang Pajak Penghasilan, sehingga yang diambil sebagai sampel penelitian adalah perusahaan PMA yang mempunyai hubungan istimewa dengan perusahaan induk atau prinsipal. Daftar perusahaan yang dilakukan survei meliputi 3 (tiga) jenis industri, yaitu industri Mesin Listrik, Industri Pengolahan Logam, dan Industri Komponen Elektronika, seperti terlihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1 Persentase Kepemilikan Saham oleh Perusahaan Induk atas Beberapa Perusahaan PMA pada KPP PMA DUA per 31 Desember 2007

No.	Nama WP	% Kepemilikan Saham	
		Perusahaan Induk	Perusahaan Satu Grup
<b>Industri Mesin Listrik</b>			
1	PT. AAA	<b>65.00%</b>	35.00%
2	PT. BBB	<b>46.00%</b>	45.00%
3	PT. CCC	<b>88.00%</b>	2.00%
4	PT. DDD	<b>50.00%</b>	29.00%
5	PT. EEE	<b>25.00%</b>	75.00%
6	PT. FFF	<b>55.00%</b>	40.00%
7	PT. GGG	<b>99.00%</b>	1.00%
8	PT. FFF	23.00%	72.00%
9	PT. HHH	16.67%	70.00%
10	PT. JJJ	23.44%	75.00%
<b>Industri Pengolahan Logam</b>			
1	PT. AAA	<b>55.00%</b>	40.00%
2	PT. BBB	<b>95.00%</b>	2.00%
3	PT. CCC	<b>64.00%</b>	36.00%
4	PT. DDD	<b>87.50%</b>	12.50%
5	PT. EEE	<b>99.00%</b>	1.00%
6	PT. FFF	<b>60.00%</b>	40.00%
7	PT. GGG	<b>51.00%</b>	49.00%
8	PT. FFF	<b>71.85%</b>	28.15%
9	PT. HHH	<b>91.00%</b>	9.00%
<b>Industri Komponen Elektronika</b>			
1	PT. AAA	<b>99.99%</b>	0.01%
2	PT. BBB	<b>100.00%</b>	0.00%

Universitas Indonesia

3	PT. CCC	<b>79.17%</b>	10.83%
4	PT. DDD	<b>80.00%</b>	0.00%
5	PT. EEE	<b>34.49%</b>	52.99%
6	PT. FFF	<b>99.00%</b>	0.00%

Sumber : KPP PMA Dua, 2010, setelah diolah kembali.

Dengan kepemilikan saham sebesar 25% atau lebih pada perusahaan PMA, dapat dipastikan bahwa antara perusahaan-perusahaan PMA tersebut dengan masing-masing perusahaan induknya di luar negeri terdapat hubungan istimewa. Setelah mengetahui bahwa sejumlah perusahaan PMA dipastikan memiliki hubungan istimewa dengan perusahaan induk di luar negeri, kemudian dilakukan analisis untuk mengidentifikasi karakteristik bisnis perusahaan-perusahaan PMA tersebut.

Sesuai dengan penjelasan tentang Karakterisasi Bisnis suatu Entitas pada BAB 2, telah diketahui bahwa selain melalui analisis fungsional, penentuan karakteristik bisnis manufaktur dapat juga dilakukan melalui analisis rasio keuangan. Hasil analisis dari kedua pendekatan ini akan menunjukkan karakteristik perusahaan yang dianalisis apakah sebagai perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*), sebagai jasa maklon (*contract manufacturer*), ataupun sebagai perusahaan manufaktur lainnya, misalnya sebagai manufaktur lisensi (*licensed manufacturer*). Analisis ini didasarkan pada kondisi yang umum terjadi pada perusahaan *contract manufacturer*, yang didukung pendapat beberapa ahli, ketentuan khusus yang ada di negara lain dan hasil penelitian di Kanada yang mewakili negara maju (*developed country*) dan di Meksiko yang mewakili negara berkembang (*developing country*).

#### **4.1.2.1 Rasio Persediaan terhadap Penjualan yang rendah dan stabil mengindikasikan karakteristik perusahaan sebagai *Contract Manufacturer***

Salah satu konsekuensi dimana risiko keuangan dan risiko pasar ditanggung oleh perusahaan induk adalah bahwa perusahaan induk harus

**Universitas Indonesia**

dapat mengendalikan persediaan bahan baku dan barang jadi yang akan diproduksi oleh perusahaan *contract manufacturer*. Oleh karena itu, pada umumnya yang bertanggungjawab untuk melakukan pembelian bahan baku dan mengendalikan tingkat persediaan adalah perusahaan induk. Hal ini sesuai dengan pendapat Darussalam & Septriadi (2007) yang menyebutkan bahwa dalam praktik umum yang berlaku, persediaan barang dan aktiva untuk melakukan kegiatan produksi disediakan oleh perusahaan induk.

Dalam praktiknya juga terdapat perusahaan *contract manufacturer* yang mengadakan sendiri bahan baku untuk keperluan produksinya. Meskipun demikian, pengadaan bahan baku oleh perusahaan *contract manufacturer* tersebut seyogianya harus tetap dalam kendali perusahaan induk, karena risiko pasar tetapi berada pada perusahaan induk. Menurut Wright (2006), adakalanya suatu perusahaan multinasional memilih untuk tidak mengkonsinyasikan bahan baku ke perusahaan *contract manufacturer*. Dengan konsinyasi bahan baku, perusahaan merasa tidak cukup yakin terhindar dari permasalahan BUT, sehingga biasanya perusahaan multinasional tersebut menjual bahan baku ke perusahaan *contract manufacturer* dan membeli barang jadi dari perusahaan *contract manufacturer* tersebut.

Dari uraian tersebut dapat diperoleh suatu pemahaman bahwa meskipun ada perusahaan *contract manufacturer* yang melakukan pembelian bahan baku sendiri, maka tingkat atau level persediaan pada umumnya tidak akan terlalu tinggi atau kecenderungannya adalah level persediaan yang cukup rendah dan relatif stabil dibandingkan dengan penjualan. Keadaan dimana level persediaan dari suatu perusahaan manufaktur yang relatif rendah dan relatif stabil ini dapat dijadikan sebagai indikasi kuat untuk menentukan bahwa karakteristik suatu bisnis manufaktur adalah merupakan suatu *contract manufacturer*.

Berdasarkan hasil survei diketahui bahwa sejumlah perusahaan PMA yang terdaftar sebagai perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) di KPP PMA Dua, ternyata memiliki rasio keuangan yang lebih mirip dengan rasio keuangan yang umum terdapat pada perusahaan *contract manufacturer*, seperti terlihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Persentase Rasio Persediaan Terhadap Sales pada Beberapa Perusahaan PMA KPP PMA Dua per 31 Desember 2007

No.	Nama WP	2005	2006	2007	Tren
<b>Industri Mesin Listrik</b>					
1	PT. AAA	11.46%	17.56%	10.22%	10.22% - 17,56%
2	PT. BBB	18.01%	12.46%	14.88%	12,46% -18.01%
3	<b>PT. CCC</b>	<b>9.87%</b>	<b>8.01%</b>	<b>12.99%</b>	<b>8.01% - 12.99%</b>
4	<b>PT. DDD</b>	<b>13.26%</b>	<b>13.88%</b>	<b>13.62%</b>	<b>13.26% - 13.88%</b>
5	<b>PT. EEE</b>	<b>14.11%</b>	<b>10.26%</b>	<b>11.79%</b>	<b>10.26% - 14.11%</b>
6	PT. FFF	11.22%	19.11%	10.95%	10.95% - 19.11%
7	PT. GGG	10.23%	11.22%	15.19%	10.23% - 15.19%
8	<b>PT. FFF</b>	<b>10.41%</b>	<b>8.23%</b>	<b>13.39%</b>	<b>8.23% - 13.99%</b>
9	<b>PT. HHH</b>	<b>10.20%</b>	<b>10.41%</b>	<b>9.54%</b>	<b>9.54% - 10.41%</b>
10	PT. JJJ	14.28%	9.20%	15.31%	9.20% - 15.31%
<b>Industri Pengolahan Logam</b>					
1	PT. AAA	31.00%	6.23%	9.47%	6.23% - 31.00%
2	PT. BBB	13.20%	12.56%	25.00%	12.56% - 25.00%
3	PT. CCC	38.36%	10.35%	15.00%	10.35% - 38.36%
4	PT. DDD	31.23%	12.65%	35.00%	12.65% - 35.00%
5	PT. EEE	26.75%	24.22%	38.36%	24.22% - 38.36%
6	PT. FFF	28.23%	20.64%	31.46%	20.64% - 31.46%
7	PT. GGG	8.45%	11.47%	21.52%	8.45% - 21.52%
8	PT. FFF	25.22%	19.84%	22.78%	19.84% - 25.22%
9	PT. HHH	24.14%	12.24%	9.61%	9.61% - 24.14%
<b>Industri Komponen Elektronika</b>					
1	<b>PT. AAA</b>	<b>3.99%</b>	<b>3.96%</b>	<b>5.45%</b>	<b>3.96% - 5.45%</b>
2	PT. BBB	31.04%	24.88%	33.28%	24.88% - 33.28%
3	PT. CCC	17.14%	15.12%	18.18%	15.12% - 18.18%
4	<b>PT. DDD</b>	<b>6.53%</b>	<b>8.42%</b>	<b>8.73%</b>	<b>6.53% - 8.73%</b>
5	<b>PT. EEE</b>	<b>9.63%</b>	<b>9.70%</b>	<b>5.67%</b>	<b>5.67% - 9.70%</b>
6	<b>PT. FFF</b>	<b>8.89%</b>	<b>8.92%</b>	<b>14.15%</b>	<b>8.89% - 14.15%</b>

Sumber : KPP PMA Dua, 2010, setelah diolah kembali.

#### 4.1.2.2 Rasio *Gross Profit* terhadap Penjualan yang rendah mengindikasikan karakteristik perusahaan sebagai *Contract Manufacturer*

Otoritas pajak di Meksiko menetapkan *safe harbour test* yaitu suatu kriteria yang diterapkan bagi wajib pajak tertentu yang membebaskan wajib pajak yang memenuhi syarat dari suatu kewajiban dan menggantinya dengan suatu kewajiban yang lebih ringan atau sederhana. *Safe harbour test* tersebut bertujuan untuk menetapkan jumlah minimal penghasilan (*revenue*) yang harus dilaporkan oleh perusahaan *contract manufacturer* di Meksiko yang dikenal dengan sebutan “Maquiladora”, yaitu sebesar jumlah yang lebih tinggi antara 6,9% dari nilai harta yang digunakan untuk menjalankan usaha Maquiladora, termasuk nilai aktiva tetap dan persediaan barang dagang yang dimiliki perusahaan induk yang berhubungan erat dengan proses produksi di Meksiko atau 6,5% dari beban pokok penjualan dan beban operasional, tetapi tidak termasuk beban keuangan dan laba rugi selisih kurs (Rendon & Campero, 2003).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sancez (2003) yang dimuat dalam disertasi doktoralnya yang berjudul “*Implication of Transfer Price Policies of The Mexician Maquiladora Industry in The State Baja California*”. San Diego (2003), menunjukkan bahwa sebagian besar responden memilih “*safe harbour*” dengan menerapkan angka sebesar 6,5% dari total biaya yang terjadi di Meksiko sebagai *mark-up* yang cocok untuk memenuhi ketentuan *transfer price*, termasuk untuk operasi lintas batas. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa *mark-up* dari perusahaan-perusahaan yang memilih “APA” juga berkisar antara 5% sampai dengan 10%. Tidak ada respon yang signifikan yang menunjukkan *mark-up* di bawah 5% atau di atas 10%.

Menurut Casley (1999, hal. 38), berdasarkan pengalaman sejumlah negara dalam penerapan metode *cost plus* terdapat beberapa keyakinan yang populer (*some of popular beliefs*). Keyakinan yang pertama adalah bahwa metode *cost plus* adalah metode buatan untuk memperkirakan harga atau keuntungan, yang mana perusahaan yang beroperasi secara wajar akan berusaha menghindarinya. Dengan metode *cost plus*, akan mengeliminasi keinginan untuk mengendalikan biaya atau bekerja lebih baik.

**Universitas Indonesia**

Implikasinya adalah bahwa penggunaan metod *cost plus* ini harus dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang risiko dan tanggungjawabnya telah dialihkan, seperti *contract manufacturing*. Jika tidak ada alasan lain selain hal tersebut di atas, adalah patut dipertanyakan apakah pihak independen akan mau secara nyata menggunakan metode *cost plus*. Keyakinan yang kedua adalah bahwa dalam keadaan dimana metode *cost plus* cocok diterapkan, *cost plus* sebesar 10% dari *total cost* merupakan angka yang sangat ideal. Hal ini didukung oleh dua variasi, dalam hal kegiatan yang bernilai rendah (*low-values activities*) angkanya adalah sekitar 5% sedangkan dalam hal kegiatan yang bernilai tinggi (*high-values activities*) angkanya bisa mencapai 15%. Menurut Casley, meskipun ada upaya untuk tidak menerima keyakinan atau mitos ini, sangat menarik bahwa bukti empiris sering mendekati kebenaran. Secara keseluruhan, perusahaan yang melakukan jenis kegiatan yang keadaannya cocok menggunakan metode *cost plus*, sangat umum (*most commonly*) menggunakan angka 5% dan 15% dari *total cost*, dan sebagian besar menggunakan angka pertengahan yaitu sebesar 10%. Dalam perhitungan matematis, persentase terhadap *total cost* atau terhadap *sales* merupakan angka yang tidak terpaut jauh, terutama apabila *gross profit* relatif rendah seperti halnya mark-up yang umum terjadi pada *contract manufacturing*. Dengan kata lain, angka 5% sampai dengan 10% atas total biaya (*total cost*) hampir sama dengan 5% sampai dengan 10% dari *sales*.

Berdasarkan hasil survei terhadap rasio keuangan sejumlah perusahaan PMA pada KPP PMA Dua, diketahui bahwa *mark-up* (*gross profit*) perusahaan PMA berkisar antara 5% sampai dengan 15%, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Persentase Rasio Gross Profit Terhadap Sales (per 31.12. 2007)

No.	Nama WP	2005	2006	2007	Tren
<b>Industri Mesin Listrik</b>					
1	PT. AAA	16.72%	13.12%	14.71%	13.12% - 16.72%
2	PT. BBB	14.38%	19.21%	14.09%	14.09% - 19.21%

3	PT. CCC	11.67%	13.12%	10.38%	10.38% - 13.12%
4	PT. DDD	11.01%	13.22%	13.21%	11.01% - 13.22%
5	PT. EEE	8.89%	9.45%	9.78%	8.89% - 9.78%
6	PT. FFF	10.02%	10.88%	7.92%	7.92% - 10.88%
7	PT. GGG	9.05%	13.12%	8.06%	8.06% - 13.12%
8	PT. FFF	17.52%	9.56%	14.02%	9.56% - 17.52%
9	PT. HHH	19.34%	14.58%	17.02%	14.58% - 19.34%
10	PT. JJJ	18.54%	11.77%	16.13%	11.77% - 18.54%
<b>Industri Pengolahan Logam</b>					
1	PT. AAA	14.00%	14.87%	18.78%	14.00% - 18.78%
2	PT. BBB	12.00%	8.00%	6.00%	6.00% - 12.00%
3	PT. CCC	8.25%	9.68%	15.00%	8.25% - 15.00%
4	PT. DDD	25.42%	12.14%	26.18%	12.14% - 26.18%
5	PT. EEE	17.65%	7.68%	8.56%	7.68% - 17.65%
6	PT. FFF	19.81%	14.84%	22.40%	14.84% - 22.40%
7	PT. GGG	24.22%	14.68%	16.05%	14.68% - 24.22%
8	PT. FFF	10.51%	20.00%	26.15%	10.51% - 26.15%
9	PT. HHH	23.48%	21.00%	17.49%	17.49% - 23.48%
<b>Industri Komponen Elektronika</b>					
1	PT. AAA	12.29%	9.11%	4.33%	4.33% - 12.29%
2	PT. BBB	6.56%	2.29%	6.52%	2.29% - 6.56%
3	PT. CCC	3.61%	7.65%	8.64%	3.61% - 8.64%
4	PT. DDD	13.77%	9.61%	7.21%	7.21% - 13.77%
5	PT. EEE	21.90%	18.75%	13.13%	13.13% - 21.90%
6	PT. FFF	13.36%	9.76%	9.76%	9.76% - 13.36%

Sumber : KPP PMA Dua, 2010, setelah diolah kembali.

Hasil survei ini mengenai *mark-up (gross profit)* ini merupakan indikasi kuat bahwa karakteristik perusahaan-perusahaan PMA yang terdaftar sebagai perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) di KPP PMA Dua, ternyata memiliki rasio keuangan yang lebih mirip dengan rasio keuangan (mark-up) yang umum terdapat pada perusahaan *contract manufacturer*.

#### 4.1.2.3 Rasio Net Profit terhadap Penjualan yang rendah mengindikasikan karakteristik perusahaan sebagai *Contract Manufacturer*

Berdasarkan paper *Transfer Pricing Up Date* dari Konsultan PriceWaterhouseCoopers 2002 sebagaimana dikutip oleh Gunadi (2007), disebutkan bahwa *contract manufacturing* yang disebut juga dengan jasa maklon merupakan salah satu opsi strategi untuk mendapatkan penghematan pajak (*tax saving*) untuk alokasi profit antar perusahaan yang

mempunyai hubungan istimewa. Dengan mengambil contoh di Kanada, paper tersebut menghitung besarnya keuntungan yang diperoleh anak perusahaan di Kanada dengan perusahaan induk di luar negeri, yang dilakukan dengan tiga skenario, yaitu :

- a. Perusahaan Manufaktur Penuh (*Full-Fledged Manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 30%;
- b. Perusahaan atas Lisensi (*Licensed Manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 20%; dan
- c. Jasa Maklon (*Contract Manufacturing*), dengan keuntungan sebesar 6%.

Perkiraan besarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan *contract manufacturer* juga terdapat dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 543/KMK.03/2002 Tentang Norma Penghitungan Khusus Penghasilan Neto Dan Cara Pembayaran Pajak Penghasilan Bagi Wajib Pajak Yang Melakukan Kegiatan Usaha Jasa Maklon (*Contract Manufacturing*) Internasional Di Bidang Produksi Mainan Anak-Anak, pada Pasal 2 ayat (1) disebutkan bahwa Norma Penghitungan Khusus untuk menghitung penghasilan neto (*deemed profit*) berupa imbalan jasa maklon internasional yang diterima/diperoleh Wajib Pajak sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 ditetapkan sebesar 7% (tujuh persen) dari jumlah seluruh biaya pembuatan atau perakitan barang tidak termasuk biaya pemakaian bahan baku (*direct materials*).

Berdasarkan hasil survei terhadap rasio keuangan sejumlah perusahaan PMA pada KPP PMA Dua, diketahui bahwa nilai tertinggi *net profit* yang dihasilkan sebagian besar perusahaan PMA hanya lebih kurang 6% atau 7%, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4. Persentase Rasio Net Profit Terhadap Sales (per 31.12. 2007)

No	Nama WP	2005	2006	2007	Tren
<b>Industri Mesin Listrik</b>					
1	PT. AAA	7.94%	7.79%	7.14%	7.14% - 7.94%

2	PT. BBB	2.45%	1.69%	2.28%	1.69% - 2.45%
3	PT. CCC	7.01%	6.22%	5.68%	5.68% - 7.01%
4	PT. DDD	6.54%	7.00%	7.19%	6.54% - 7.19%
5	PT. EEE	0.62%	4.50%	0.50%	0.50% - 4.50%
6	PT. FFF	2.04%	4.53%	1.61%	1.61% - 4.53%
7	PT. GGG	1.95%	5.16%	1.74%	1.74% - 5.16%
8	PT. FFF	4.80%	2.00%	3.84%	2.00% - 4.80%
9	PT. HHH	3.41%	8.00%	3.07%	3.07% - 8.00%
10	PT. JJJ	3.26%	5.69%	2.83%	2.83% - 5.69%
<b>Industri Pengolahan Logam</b>					
1	PT. AAA	10.00%	2.88%	6.64%	2.88% - 10.00%
2	PT. BBB	-6.25%	4.24%	3.00%	(6.25%) - 4.24%
3	PT. CCC	1.13%	2.36%	-9.00%	(9.00%) - 2.36%
4	PT. DDD	-1.26%	3.00%	10.79%	(1.26%) - 10.79%
5	PT. EEE	7.96%	1.44%	1.33%	1.33% - 7.96%
6	PT. FFF	5.48%	6.87%	14.32%	5.48% - 14.32%
7	PT. GGG	13.04%	4.69%	8.00%	4.69% - 13.04%
8	PT. FFF	2.86%	9.00%	8.32%	2.86% - 9.00%
9	PT. HHH	9.38%	10.90%	6.82%	6.82% - 10.90%
<b>Industri Komponen Elektronika</b>					
1	PT. AAA	-3.93%	0.55%	-3.21%	(3.93%) - 0.55%
2	PT. BBB	1.69%	-4.48%	1.95%	(4.48%) - 1.95%
3	PT. CCC	-0.96%	1.67%	3.36%	(0.96%) - 3.36%
4	PT. DDD	12.08%	5.48%	1.91%	1.91% - 12.08%
5	PT. EEE	11.95%	8.30%	1.11%	1.11% - 11.95%
6	PT. FFF	6.36%	1.71%	-1.18%	(1.18%) - 6.36%

Sumber : KPP PMA Dua, 2010, setelah diolah kembali.

Berdasarkan hasil survei atas *net profit* sejumlah perusahaan PMA tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian perusahaan PMA yang terdaftar sebagai perusahaan manufaktur penuh memiliki indikasi kuat sebagai jasa maklon (*contract manufacturer*).

#### 4.1.2.4 Adanya Pembayaran Royalti memperkuat indikasi karakteristik perusahaan sebagai *contract manufacturer*

Salah satu perbedaan penting antara perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) dengan perusahaan jasa maklon (*contract manufacturer*) adalah kepemilikan atas teknologi dan harta tak berwujud (*intangible property*).

Dalam suatu kesepakatan jasa maklon (*contract manufacturing arrangement*) diketahui bahwa kepemilikan harta tak berwujud (*intangible asset*) berada pada perusahaan induk atau prinsipal. Perusahaan *contract manufacturer* diperbolehkan melakukan proses manufaktur barang-barang tertentu sesuai dengan kesepakatan pemberian harta tak berwujud (lisensi) dari perusahaan induk kepada perusahaan tersebut. Sebagai imbalan atas penggunaan harta tak berwujud tersebut, maka perusahaan *contract manufacturer* harus membayar sejumlah biaya kepada perusahaan pemilik lisensi berupa royalti.

Jenis harta tak berwujud yang digunakan oleh perusahaan manufaktur adalah harta tak berwujud yang termasuk dalam kategori *trade intangible*. Sesuai dengan Article 6 OECD Guidelines, *trade intangible* meliputi proses dan pengembangan produk, desain, dan beberapa jenis patent lainnya. Kategori harta tak berwujud ini umumnya diciptakan oleh personel yang melakukan kegiatan manufaktur dan kegiatan penelitian dan pengembangan serta digunakan untuk memproduksi barang atau pemberian jasa.

Dengan demikian, apabila kepemilikan harta tak berwujud (*trade intangible*) tidak berada pada suatu perusahaan manufaktur, seharusnya hal tersebut dapat mencerminkan karakteristik perusahaan tersebut sebagai bukan perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) melainkan sebagai perusahaan *contract manufacturer*. Sebagai konsekuensi tidak adanya kepemilikan harta tak berwujud pada perusahaan *contract manufacturer*, maka untuk melakukan produksi suatu barang yang paten atau teknologinya dimiliki oleh pihak lain maka *contract manufacturer* tersebut harus membayar sejumlah royalti kepada perusahaan pemilik harta tak berwujud tersebut. Oleh karena itu, apabila laporan keuangan suatu perusahaan manufaktur menunjukkan adanya pembayaran royalti, dapat dipahami bahwa harta tak berwujud yang digunakan oleh perusahaan tersebut adalah milik pihak lain bukan milik perusahaan manufaktur

tersebut, oleh karenanya memberikan indikasi kuat bahwa perusahaan tersebut adalah perusahaan *contract manufacturer*.

Namun demikian, dalam hal barang jadi yang dihasilkan perusahaan manufaktur seluruhnya dibeli atau menjadi hak perusahaan induk atau prinsipal, maka keadaan yang wajar adalah bahwa atas penggunaan harta tak berwujud tersebut seharusnya tidak disertai pembayaran royalti oleh perusahaan *contract manufacturer*.

Dari hasil survei yang dilakukan atas perusahaan-perusahaan PMA pada KPP PMA Dua diketahui bahwa sebagian diantaranya melakukan pembayaran royalti. Hampir dapat dipastikan bahwa pembayaran royalti tersebut terkait dengan penggunaan harta tak berwujud yang dimiliki pihak lain. Oleh karena perusahaan-perusahaan PMA tersebut merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, maka kemungkinan besar pembayaran royalti tersebut dilakukan atas penggunaan harta tak berwujud yang termasuk dalam kategori *trade intangible*.

Keadaan dimana kepemilikan harta tak berwujud (*trade intangible*) tidak berada pada perusahaan-perusahaan PMA tersebut, merupakan suatu indikasi bahwa perusahaan-perusahaan PMA tersebut memenuhi salah satu karakteristik penting sebagai perusahaan *contract manufacturer* sekaligus sebagai pembeda dari perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*). Beberapa perusahaan PMA yang terdaftar sebagai perusahaan manufaktur penuh (*full-fledged manufacturer*) namun melakukan pembayaran royalti dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Rasio Royalti Terhadap Penjualan

No.	Nama WP	2005	2006	2007	Tren
<b>Industri Mesin Listrik</b>					
1	PT. AAA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
2	PT. BBB	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
3	PT. CCC	2.80%	2.80%	2.80%	2.80%
4	PT. DDD	2.10%	2.10%	3.00%	2.1% - 3.00%
5	PT. EEE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

6	PT. FFF	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
7	PT. GGG	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
8	<b>PT. FFF</b>	<b>3.00%</b>	<b>3.00%</b>	<b>3.00%</b>	<b>3.00%</b>
9	<b>PT. HHH</b>	<b>3.00%</b>	<b>3.00%</b>	<b>2.50%</b>	<b>2.50% - 3%</b>
10	<b>PT. JJJ</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>
<b>Industri Pengolahan Logam</b>					
1	PT. AAA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
2	<b>PT. BBB</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>	<b>2.80%</b>
3	<b>PT. CCC</b>	<b>2.10%</b>	<b>2.10%</b>	<b>2.10%</b>	<b>2.10%</b>
4	<b>PT. DDD</b>	<b>1.90%</b>	<b>1.90%</b>	<b>1.90%</b>	<b>1.90%</b>
5	PT. EEE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
6	PT. FFF	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
7	PT. GGG	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
8	<b>PT. FFF</b>	<b>3.10%</b>	<b>3.10%</b>	<b>3.10%</b>	<b>3.10%</b>
9	PT. HHH	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Industri Komponen Elektronika</b>					
No.	Nama WP	2005	2006	2007	Tren
1	<b>PT. AAA</b>	<b>1.81%</b>	<b>2.45%</b>	<b>3.01%</b>	<b>1.81% - 3.01%</b>
2	<b>PT. BBB</b>	<b>1.10%</b>	<b>1.43%</b>	<b>1.44%</b>	<b>1.10% - 1.44%</b>
3	<b>PT. CCC</b>	<b>1.77%</b>	<b>1.86%</b>	<b>2.01%</b>	<b>1.77% - 2.01%</b>
4	PT. DDD	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
5	<b>PT. EEE</b>	<b>3.96%</b>	<b>3.91%</b>	<b>3.91%</b>	<b>3.91% - 3.96%</b>
6	<b>PT. FFF</b>	<b>2.44%</b>	<b>2.50%</b>	<b>2.47%</b>	<b>2.44% - 2.50%</b>

Sumber : KPP PMA Dua, 2010, setelah diolah.

#### 4.1.3 Penentuan Karakteristik Empat Perusahaan PMA sesuai dengan Surat Penegasan yang Diterbitkan KP DJP

##### a. PT.ABC sesuai Surat Dirjen Pajak No. S - 801/PJ.53/2005

PT. ABC merupakan anak perusahaan XYZ di Korea. XYZ mendapatkan order dari buyer (Super Rifle) dan order tersebut diberikan kepada PT. ABC. Sebagian material dikirim (impor) dari Korea oleh XYZ dan sebagian dibeli oleh PT. ABC di dalam negeri. Material yang diimpor dari Korea dibayar oleh XYZ. PT. ABC menjual order/hasil produksi tersebut kepada XYZ sebesar harga material yang dibeli di Indonesia ditambah biaya produksi. PT. ABC mengeksport hasil produksi langsung ke buyer (Super Rifle).

Karakteristik PT. ABC ditentukan berdasarkan fungsi yang dilakukan, risiko yang ditanggung, dan aset yang digunakan dalam melaksanakan

kegiatan manufaktur. Fungsi yang dilakukan PT. ABC dan risiko yang melekat pada fungsi tersebut meliputi fungsi pembelian bahan baku dalam negeri tetapi tidak membeli bahan baku impor (sedikit kewenangan/risiko dalam menentukan jadwal produksi, sedikit kewenangan/risiko pengendalian kualitas bahan baku), melakukan proses produksi/risiko kegagalan produksi, tidak memiliki risiko pemasaran karena tidak mencari pelanggan. Sementara itu, PT. ABC menjual produknya hanya sebesar harga material ditambah biaya produksi, dengan kata lain hanya menerima fee atas jasa manufaktur yang diberikannya kepada XYZ. Jika dibandingkan dengan karakteristik bisnis manufaktur sebagaimana dijelaskan pada BAB 3, maka karakteristik PT. ABC lebih mendekati karakteristik *contract manufacturing*.

b. PT. ABC sesuai Surat Dirjen Pajak Nomor S - 707/PJ.322/2003

PT ABC bergerak di bidang industri garment (pakaian jadi) dengan fasilitas EPTE. PT ABC menerima subkontraktor dari PT XYZ di Kawasan Berikat untuk mengerjakan produksi jacket dengan tujuan untuk diekspor dengan harga kontrak kerja (ongkos kerja) sebesar Rp 10.000,- per pcs. Bahan material/sub material semua dari PT XYZ. Setelah barang selesai dikerjakan, barang jadi tersebut diserahkan kembali kepada PT XYZ dengan membuat invoice sebesar harga subkontrak.

Fungsi yang dilakukan oleh PT. ABC adalah melakukan jasa manufaktur produk berupa pakaian jadi (jaket). PT. ABC tidak melakukan pembelian bahan baku karena semuanya dibeli oleh PT XYZ. Risiko yang dihadapi sangat kecil karena hanya risiko kegagalan produksi, sedangkan risiko kualitas bahan baku dan risiko pemasaran berada pada PT. XYZ. Remunerasi yang diterima hanya berupa fee (ongkos kerja) yang merupakan harga sub kontrak. Jika dibandingkan dengan karakteristik

bisnis manufaktur sebagaimana dijelaskan pada BAB 3, maka karakteristik PT. ABC lebih mendekati karakteristik *toll manufacturing*.

c. PT. ABC sesuai Surat Dirjen Pajak No. S - 873/PJ.53/2003

PT ABC melakukan subkontrak dengan cara maklon atas proses pengolahan komponen otomotif kepada PT CBA yang juga merupakan PDKB dan mempunyai hubungan istimewa dengan PT ABC. PT ABC meminta PT CBA memproduksi wire harness untuk kepentingan PT ABC dengan menggunakan bahan baku yang dipasok oleh PT ABC kepada PT CBA, berdasarkan spesifikasi desain, pabrikasi dan pengendalian kualitas produk sebagaimana yang diajukan oleh PT ABC, dan wire harness yang diproduksi tersebut dikirimkan secara langsung oleh PT CBA kepada pembeli sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh PT ABC (Article 1 Paragraph 1.1 sampai dengan 1.3, Article 2 Paragraph 2.1, dan Article 5 Paragraph 5.1).

Bahan baku untuk produksi wire harness dibeli oleh PT ABC dari pemasok, dan pemasok langsung mengirimkan bahan baku ke lokasi PT CBA, dimana beban asuransi, pengangkutan, dan beban transportasi lainnya hingga ke lokasi PT CBA ditanggung oleh PT ABC (Article 3 Paragraph 3.1); PT CBA harus menjaga agar bahan baku yang dibeli oleh PT ABC tersebut tetap dalam keadaan baik dan tidak mengubah kuantitas maupun kualitas bahan baku tersebut. Produk wire harness yang diproduksi PT CBA dengan bahan baku dari PT ABC tersebut hanya dilakukan dalam rangka kontrak ini (Article 4 Paragraph 4.4).

PT ABC membayar kepada PT CBA sejumlah tertentu *manufacturing fee*, dan dalam *manufacturing fee* tersebut belum termasuk PPN (Article 7 Paragraph 7.1 dan 7.3); Semua bahan baku, barang setengah jadi maupun produk wire harness yang diproduksi oleh PT CBA merupakan milik PT ABC, dan PT CBA harus menjaga/menyimpannya dengan baik (Article 9 Paragraph 9.1). Transaksi Ekspor (ekspor produk otomotif kepada pembeli di luar negeri), produk otomotif yang dihasilkan dengan

**Universitas Indonesia**

cara maklon oleh PT CBA akan langsung diekspor (atas permintaan PT ABC) ke pembeli PT ABC tanpa dikembalikan ke PT ABC terlebih dahulu. PT ABC menerbitkan tagihan kepada pembeli, serta menerima pembayaran dari pembeli dan mengakui pembayaran tersebut sebagai penjualan/sales. Atas transaksi ekspor Wajib Pajak berpendapat bahwa dokumen ekspor/PEB diisi atas nama PT CBA sebagai pihak yang melakukan proses ekspor.

Dalam kesepakatan subkontrak ini, fungsi pembelian bahan baku seluruhnya menjadi tanggungjawab PT ABC, namun PT CBA berkewajiban menjaga kualitas dan kuantitas bahan baku (sedikit risiko pemeliharaan persediaan). Spesifikasi desain, pabrikasi dan pengendalian kualitas produk berada pada PT ABC sebagai prinsipal. Tidak memiliki risiko pemasaran karena merupakan fungsi yang dijalankan oleh PT ABC. Atas pekerjaan subkontrak tersebut PT CBA menerima remunerasi berupa *manufacturing fee* dari prinsipal. Jika dibandingkan dengan karakteristik bisnis manufaktur sebagaimana dijelaskan pada BAB 3, maka karakteristik PT. CBA lebih mendekati karakteristik *toll manufacturing*.

d. PT. XYZ sesuai Surat Dirjen Pajak No. S - 325/PJ.312/2000

PT. XYZ merupakan perusahaan PMA yang berorientasi ekspor dan telah mendapatkan status "Kawasan Berikat" (KB). Dalam menjalankan usahanya, PT XYZ menerapkan *contract manufacturing agreement* (perjanjian maklon) dengan satu-satunya pelanggan diluar negeri dan merupakan milik saham mayoritas PT XYZ yaitu Mattel Eropa, B.V (ETMC). Atas jasa pengolahan produk untuk kepentingan EMTC, PT XYZ mendapat imbalan maklon sebesar 5% dari *local value added* (LVA) yang terdiri dari *biaya tenaga kerja dan overhead*. Adapun bahan baku yang diolah merupakan milik EMTC sehingga dalam pembukuannya dicatat sebagai *consigned material* (CM). Seluruh produk yang dihasilkan PT XYZ adalah untuk diekspor dan atas kegiatan ini,

peraturan kepabeanan mewajibkan PT XYZ mempergunakan Pemberitahuan Ekspor Barang (PEB) seperti juga eksportir lainnya yang bukan pabrikan maklon, yang nilainya meliputi seluruh komponen biaya (bahan baku, tenaga dan overhead. Sebagai akibat dari ketentuan ini, nilai ekspor yang tercantum dalam PEB berbeda dengan penghasilan usaha yang diakui oleh PT XYZ.

Dari uraian kegiatan usaha PT XYZ jelas diketahui bahwa struktur PT XYZ selaku perusahaan PMA adalah *contract manufacturing*, sesuai dengan *contract manufacturing agreement*. Penetapan harga yang diterapkan oleh ETMC adalah metode *cost-plus pricing* untuk semua pabrikan di seluruh dunia termasuk PT XYZ. Atas pekerjaan jasa maklon tersebut PT XYZ menerima remunerasi berupa imbalan maklon sebesar 5% dari *local value added* (LVA) yang terdiri dari *biaya tenaga kerja dan overhead*. Sesuai perjanjian maklon, hak kepemilikan dan risiko atas bahan dan komponen-komponen tersebut tetap berada pada EMTC. EMTC juga menanggung seluruh biaya yang diperlukan untuk perolehan bahan dan komponen yang antara lain meliputi harga beli barang, pengangkutan, asuransi, dan resiko barang rusak atau hilang. Jadi, PT XYZ tidak melakukan pembelian bahan dan komponen. Risiko yang dihadapi PT. XYZ sangat kecil, hanya meliputi risiko kegagalan produksi. PT.XYZ tidak memiliki risiko yang melekat pada bahan baku maupun barang dalam proses. PT XYZ tidak memiliki risiko pemasaran Dengan memperhatikan tanggungjawab atas bahan baku dan komponen yang berada pada ETMC sebagai prinsipal, maka karakteristik PMA ini lebih mendekati pada *toll manufacturing*.

#### **4.2 ANALISIS TERHADAP PENGGUNAAN METODE *COST PLUS* UNTUK PERUSAHAAN PMA YANG MERUPAKAN *CONTRACT MANUFACTURER***

Ketentuan perpajakan tentang transfer pricing yang berlaku di negara-negara anggota OECD, pada umumnya tidak menetapkan prioritas penggunaan berbagai metode *transfer pricing* yang ada melainkan berpedoman pada

**Universitas Indonesia**

OECD Guidelines. Jika pertimbangan tentang hal-hal yang lain adalah sama, maka metode-metode transaksi (*transactional methods*) lebih disukai dibandingkan metode berdasar keuntungan (*profit based methods*), dan jika keadaannya mendukung atau memungkinkan, maka metode *Comparable Uncontrolled Price (CUP)* lebih disukai daripada metode transaksi lainnya seperti metode *resale price* atau metode *cost plus*.

Dalam memilih metode transfer pricing yang akan digunakan oleh wajib pajak, tidak ada persyaratan untuk menunjukkan bahwa metode yang digunakan adalah metode terbaik (*best method*) seperti yang berlaku di Amerika Serikat, melainkan wajib pajak hanya wajib membuktikan bahwa metode *transfer pricing* yang digunakan telah cocok dengan keadaan (*appropriate in the circumstances*) dari transaksi yang dilaksanakan.

#### 4.2.1 Metode Transfer Pricing untuk Struktur *Contract Manufacturing* Sesuai Ketentuan dan Praktik di Negara lain

Ketentuan perpajakan tentang *transfer pricing* yang berlaku di negara lain (anggota OECD), pada umumnya mengikuti metode *transfer pricing* yang direkomendasikan oleh OECD Guidelines, seperti terlihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Metode *Transfer Pricing* berdasarkan Ketentuan Perpajakan di Negara lain (Anggota OECD)

OECD Countries	CUP	RP	CPL	PS	CP	TNM
OECD	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Australia	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Austria	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Belgium	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Canada	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Czech Republic	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Denmark	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Finland	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
France	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Germany	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Greece	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear
Hungary	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Iceland	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear

Universitas Indonesia

Ireland	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Italy	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	No
Japan	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Korea	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Luxemburg	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Mexico	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Netherlands	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
New Zealand	Yes	Yes	Yes	Yes	No	No
Norway	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Poland	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Portugal	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Slovakia	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Spain	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Sweden	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Switzerland	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
Turkey	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear	Unclear
United Kingdom	Yes	Yes	Yes	Yes	No	Yes
United States	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	No

Sumber : Ernst and Young (2004b); Deloitte (2006)

Demikian halnya dalam praktik, pada umumnya negara-negara anggota OECD juga mengikuti rekomendasi dalam OECD Guidelines bahwa metode *cost plus* sangat mungkin paling cocok diterapkan untuk transaksi-transaksi yang melibatkan fungsi-fungsi dan risiko-risiko yang relatif sedikit, khususnya kegiatan *limited manufacturing activities* seperti *contract manufacturing* atau *toll manufacturing*, dan *low risk assembly* dan jasa-jasa pendukung seperti dukungan akuntansi, legalitas, dan manajemen.

Oleh karenanya sudah menjadi pertimbangan bahwa secara umum metode *cost plus* hanya dapat diterapkan apabila kegiatan-kegiatan yang dilakukan melibatkan fungsi-fungsi yang bersiko rendah (*low risk functions*) atau fungsi-fungsi yang terbatas (*limited functions*). Dasar teoritis yang mendasari kesimpulan ini adalah bahwa dalam situasi seperti ini, biaya kegiatan (*cost of activity*) mencerminkan secara lebih akurat atas nilai tambah (yang ditambahkan). Seandainya, dalam transaksi yang melibatkan fungsi terbatas dan atau bersiko rendah tersebut terdapat penggunaan

**Universitas Indonesia**

*intellectual property* (IP), maka keberadaan IP tersebut akan mencegah penggunaan metode *cost plus*. Sesuai dengan prinsip umum tersebut, negara lain (sebagian besar negara anggota OECD), dalam praktiknya, seperti telah duitraikan pada BAB 3 angka 3.3, biasanya menggunakan metode *cost plus* untuk kesepakatan *kontrak manufacturing* dan *toll manufacturing*, seperti terlihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Metode *Transfer Pricing* Perusahaan *Contract/ Toll Manufacturing* berdasarkan Praktik di Negara lain

Country	Transfer Pricing Methods for CM
Australia	Metode Cost Plus atau TNMM
Belgium	Metode Cost Plus
France	Metode Cost Plus
Irlandia	Metode Cost Plus
Italy	Metode Cost plus
Canada	Metode Cost Plus
United Kingdom	Metode Cost Plus
United States	Metode Cost Plus

Sumber : International Transfer Pricing Journal, 2006, setelah diolah.

Dari penjelasan tersebut di atas, diketahui bahwa berdasarkan ketentuan dan praktik di negara lain, metode *transfer pricing* yang umum digunakan untuk perusahaan jasa maklon (*contract manufacturer* atau *toll manufacturer*) adalah metode *cost plus*.

#### **4.2.2 Metode *Transfer Pricing* untuk Perusahaan *Contract Manufacturing* berdasarkan Ketentuan Perpajakan Indonesia tentang *Transfer Pricing***

Dalam Pasal 18 ayat (3) UU No. 36 Tahun 2008 disebutkan bahwa Direktur Jenderal Pajak berwenang untuk menentukan kembali besarnya penghasilan dan pengurangan serta menentukan utang sebagai modal untuk menghitung besarnya Penghasilan Kena Pajak bagi Wajib Pajak yang mempunyai hubungan istimewa dengan Wajib Pajak lainnya sesuai dengan kewajiban dan kelaziman usaha yang tidak dipengaruhi oleh hubungan istimewa dengan menggunakan metode perbandingan harga antara pihak yang

**Universitas Indonesia**

independen (*comparable uncontrolled price*, CUP), metode harga penjualan kembali (*resale price*), metode biaya-plus (*cost plus*), atau metode lainnya.

Dalam penjelasan undang-undang tersebut diketahui bahwa yang dimaksud dengan metode lainnya adalah metode pembagian laba (*profit split*) dan metode laba bersih transaksi (*transactional net margin*). Dengan demikian, metode transfer pricing yang dapat digunakan untuk menentukan harga pasar wajar dalam ketentuan perpajakan Indonesia sama dengan metode *transfer pricing* yang diakui dalam OECD Guidelines, yaitu *CUP Method*, *Resale Price Method*, *Cost Plus Method*, *Profit Split Method*, dan *TNMM*.

Ketentuan mengenai metode penentuan harga wajar untuk kegiatan *contract manufacturing* di Indonesia belum pernah diatur secara khusus. Ketentuan yang pernah diatur terkait dengan *contract manufacturing* adalah tentang metode penghitungan penghasilan neto (*deemed profit*) sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No.543/KMK.03/2002 Tentang Norma Penghitungan Khusus Penghasilan Neto Kegiatan Usaha Jasa Maklon (*Contract Manufacturing*) Internasional di Bidang Produksi Mainan Anak-Anak.

Apabila dilihat dari besaran tarif yang digunakan dalam menghitung penghasilan neto perusahaan jasa maklon (*contract manufacturing*) yaitu sebesar 7%, maka terdapat kemiripan dengan penggunaan metode *cost plus* di beberapa negara lain yang rata-rata menggunakan *mark-up* antara 5% sampai dengan 10%. Demikian juga dengan dasar (*base*) penghitungan yang digunakan dalam penghitungan penghasilan neto tersebut hampir sama dengan yang digunakan untuk menghitung harga wajar kegiatan *contract manufacturing* dengan menggunakan metode *cost plus*. Dasar penghitungan yang digunakan dalam menentukan besarnya penghasilan neto perusahaan jasa maklon adalah jumlah seluruh biaya pembuatan atau perakitan barang tidak termasuk biaya pemakaian bahan baku (*direct materials*). Biaya pembuatan atau perakitan barang mencakup seluruh pengeluaran yang merupakan biaya pabrikasi langsung (selain bahan baku milik prinsipal) dan

tidak langsung serta biaya umum dan administrasi sesuai dengan pembukuan komersial Wajib Pajak. *Cost base* yang digunakan dalam penerapan metode *cost plus* di banyak negara lain tidak jauh berbeda dengan biaya yang digunakan sebagai dasar penghitungan penghasilan neto tersebut.

Meskipun masih terdapat beberapa perbedaan seperti antara *deemed profit* dengan *mark-up*, atau adanya pembatasan jenis produk yang khusus untuk produk mainan anak-anak, kemiripan metode penghitungan penghasilan neto dengan metode *cost plus* tersebut menunjukkan bahwa penerapan metode *cost plus* untuk kegiatan jasa maklon (*contract manufacturing*) di Indonesia merupakan metode *transfer pricing* yang cukup sesuai dalam menentukan harga pasar wajar. Hal ini lebih didukung dengan adanya indikasi kuat bahwa perusahaan *contract manufacturer* di Indonesia merupakan struktur rantai suplai perusahaan multinasional yang memiliki banyak kesamaan dengan perusahaan *contract manufacturer* yang ada di negara lain.

#### **4.3 ANALISIS KETENTUAN DOKUMENTASI *TRANSFER PRICING* DAN BEBAN PEMBUKTIAN SEBAGAI ALTERNATIF PENCEGAHAN ATAS PENYALAHGUNAAN *TRANSFER PRICING* MELALUI *CONTRACT MANUFACTURING***

##### **4.3.1 Ketentuan tentang Dokumentasi *Transfer Pricing***

Untuk dapat mengetahui apa saja kelebihan dan kekurangan yang ada pada ketentuan dokumentasi *transfer pricing* di Indonesia, maka perlu dilakukan perbandingan dengan ketentuan dokumentasi *transfer pricing* di negara lain, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8. Perbandingan Ketentuan Dokumentasi *Transfer Pricing* Antara Indonesia Dengan Negara Lain

Di Negara Lain	Di Indonesia
Terdapat ketentuan tentang <i>contemporaneous documentation</i> dan batas waktu penyampaiannya	Belum diatur

Universitas Indonesia

setelah kejadian, seperti Belanda, Kanada, Amerika Serikat, dan Taiwan.	
Terdapat kewajiban membuat dokumentasi <i>transfer pricing</i>	Terdapat kewajiban membuat dan menyimpan dokumen lain yang mendukung bahwa transaksi hubungan istimewa telah sesuai kewajaran dan kelaziman usaha. Seperti halnya di Australia dan Meksiko, dokumen transfer pricing merupakan bagian dari kewajiban pembukuan wajib pajak.
Terdapat ketentuan tentang sanksi denda atas keterlambatan penyampaian dokumentasi transfer pricing, seperti Belanda, Kanada dan Australia.	Sanksi khusus tidak diatur, yang ada adalah sanksi umum jika tidak menyelenggarakan pembukuan.
Terdapat kewajiban verifikasi dokumentasi transfer pricing atas WP yang diperiksa atau perusahaan skala besar oleh akuntan independen, seperti di Taiwan dan Meksiko.	Pengungkapan atas transaksi hubungan istimewa hanya atas laporan keuangan yang diaudit akuntan publik. (bukan dokumentasi <i>transfer pricing</i> )
Di China, jenis-jenis informasi atau dokumentasi transfer pricing yang wajib, ditentukan secara eksplisit.	Belum diatur
Di Australia, terdapat daftar rinci dokumen-dokumen transfer pricing yang pernah disampaikan wajib pajak dan dipertimbangkan oleh otoritas pajak.	PMK tentang jenis-jenis dokumen lain yang mendukung bahwa transaksi hubungan istimewa telah sesuai kewajaran dan kelaziman usaha, belum diterbitkan.
Di Australia, terdapat pedoman penyiapan dokumentasi transfer pricing untuk menjamin penetapan harga transfer sesuai dengan prinsip harga wajar ( <i>The Four Steps Approaches</i> ).	Belum diatur
Di Australia, terdapat Daftar Derajat Kualitas Dokumentasi Transfer Pricing atas transaksi dengan perusahaan afiliasi luar negeri.	Belum diatur

Sumber : Diolah sendiri.

Berdasarkan hasil perbandingan antara ketentuan dokumentansi tentang *transfer pricing* tersebut, dapat diketahui bahwa dengan ketentuan yang berlaku sekarang, persyaratan dokumentasi *transfer pricing* yang berlaku di

Indonesia masih memiliki cukup banyak kekurangan dibandingkan dengan negara lain antara lain belum adanya ketentuan tentang *contemporaneous documentation* dan sanksi terkait, jenis-jenis dokumentasi transfer pricing yang wajib diberikan, belum terbitnya PMK tentang jenis-jensi dokumen lain yang mendukung bahwa transaksi hubungan istimewa telah sesuai kewajiban dan kelaziman usaha, dan pedoman penyiapan dokumentasi transfer pricing bagi WP sehingga WP dapat mempersiapkan dokumentasi transfer pricing dengan kualitas yang memadai untuk mendukung kesesuaiannya dengan prinsip harga wajar.

#### 4.3.2 Ketentuan tentang Beban Pembuktian (*Burden of Proof*)

Berdasarkan ketentuan yang berlaku di masing-masing negara, posisi otoritas pajak dan wajib pajak dalam hubungannya dengan beban pembuktian dapat dibedakan menjadi 6 (enam), yang mana beban pembuktian yang berlaku di Indonesia berbeda dengan ketentuan tentang beban pembuktian di negara lain lain, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Perbandingan Ketentuan Beban Pembuktian antara Indonesia dengan Negara lain

Posisi Beban Pembuktian	Nama Negara
Beban pembuktian pada Otoritas Pajak dan harus mendemonstrasikan ketidaksesuaian metode <i>transfer pricing</i> yang digunakan WP	Spanyol, Swedia, Rusia, Norwegia, Austria, Chehnya, Jepang
Beban pembuktian pada Otoritas Pajak dan beralih ke WP jika ada penilaian atau karena dokumentasi tidak lengkap (tanpa audit).	Inggris, Perancis, Italia, Korea
Beban pembuktian pada Otoritas Pajak, beralih ke WP ketika audit dan WP harus mendemonstrasikan bahwa metode <i>transfer pricing</i> yang digunakan adalah wajar.	Australia Kanada
Beban pembuktian pada Otoritas Pajak dan beralih ke WP ketika menanggapi hasil audit dan kembali ke Otoritas Pajak ketika jadi sengketa pengadilan.	Indonesia

Pada prinsipnya beban pembuktian berada pada WP dan WP harus mendemonstrasikan bahwa metode <i>transfer pricing</i> yang digunakan adalah wajar (diminta atau tidak diminta).	Jerman, Finlandia, Taiwan, Singapura, China .
Beban pembuktian berada pada WP dan baru beralih ke Otoritas Pajak setelah jadi sengketa di Pengadilan.	Meksiko, Brazil. Selandia Baru, Venezuela, Peru
Ketentuan yang ada belum tegas menentukan posisi beban pembuktian, namun dalam praktik beban pembuktian berada pada WP dan otoritas pajak secara bersamaan.	Belgia, Belanda

Sumber : Diolah sendiri

Berdasarkan hasil perbandingan ketentuan tentang beban pembuktian yang berlaku di Indonesia dan di negara lain seperti tersebut di atas, dapat diketahui bahwa posisi beban pembuktian secara umum terbagi dua yaitu kecenderungan pada otoritas pajak atau kecenderungan pada wajib pajak. Negara-negara yang menganut beban pembuktian cenderung pada otoritas pajak cukup banyak, termasuk Indonesia. Negara-negara yang menganut beban pembuktian yang cenderung pada wajib pajak juga cukup banyak karena mereka menganggap bahwa pihak yang dapat menyediakan dokumentasi *transfer pricing* yang paling baik adalah wajib pajak.

#### 4.3.3 Hubungan antara Ketentuan Dokumentasi *Transfer Pricing* dengan Ketentuan Beban Pembuktian

Sistem *self-assessment* sebagai sistem perpajakan yang berlaku di Indonesia juga dianut oleh Kanada. Namun jika dibandingkan dengan Kanada, Indonesia tidak menganut *contemporaneous documentation* dan WP tidak diharuskan untuk mendemonstrasikan kepatuhan dokumentasi *transfer pricing* bahwa metode *transfer pricing* yang digunakannya adalah wajar. Di Australia, WP diharuskan untuk mendemonstrasikan kepatuhan dokumentasi *transfer pricing* bahwa metode *transfer pricing* yang digunakan adalah wajar. Meskipun tidak ada ketentuan tentang *contemporaneous documentation*, Australia telah memberikan pedoman yang

jauh lebih memadai tentang jenis-jenis dokumentasi *transfer pricing* yang diperlukan dan petunjuk tentang langkah-langkah mempersiapkan dokumentasi *transfer pricing* yang baik.

Australia dan Kanada merupakan contoh negara dimana beban pembuktian cenderung pada otoritas pajak namun diimbangi dengan kewajiban dan pedoman dokumentasi *transfer pricing* yang cukup memadai sehingga sangat mendukung tanggung jawab atau beban pembuktian bagi otoritas pajak. Termasuk bagian dari tanggungjawab dokumentasi adalah tanggungjawab WP untuk dapat membuktikan kebenaran penerapan metode *transfer pricing* yang digunakannya, tidak sekedar menjawab *adjustment* yang dibuat oleh otoritas pajak pada saat audit tetapi juga bagaimana seharusnya penerapan metode *transfer pricing* yang digunakan.

Sementara itu, dilain pihak, China dan Meksiko merupakan dua negara yang menganut bahwa beban pembuktian cenderung pada WP. Kedua negara tersebut memiliki persyaratan dokumentasi *transfer pricing* yang lebih memadai dibandingkan dengan Indonesia. Meskipun China menganut beban pembuktian yang cenderung pada wajib pajak, wajib pajak tetap harus dapat mendemonstrasikan kepatuhan dokumentasi *transfer pricing* bahwa metode *transfer pricing* yang digunakan adalah wajar. Beban pembuktian di Meksiko baru beralih ke otoritas pajak ketika terjadi sengketa di pengadilan, dimana sejak awal beban pembuktian berada pada WP. Sementara di Indonesia, beban pembuktian di pengadilan berada pada otoritas pajak akan tetapi yang harus membuktikan bahwa WP tidak menerapkan metode *transfer pricing* secara tidak wajar adalah juga otoritas pajak.

Dengan demikian, apabila dibandingkan dengan ketentuan dokumentasi *transfer pricing* dan beban pembuktian, baik dengan negara-negara yang menganut beban pembuktian lebih cenderung pada otoritas pajak maupun dengan negara-negara yang menganut beban pembuktian cenderung pada wajib pajak, keadaan di Indonesia menunjukkan keadaan yang kurang ideal dimana beban pembuktian yang cenderung ke otoritas pajak namun kurang

**Universitas Indonesia**

diimbangi dengan dukungan dokumentasi *transfer pricing* sehingga otoritas pajak sangat kesulitan untuk melakukan pembuktian atas kepatuhan wajib pajak dalam menerapkan metode *transfer pricing*.

Ketentuan dokumentasi *transfer pricing* dan beban pembuktian berpengaruh secara langsung terhadap upaya pencegahan atas penyalahgunaan *transfer pricing* secara umum maupun terhadap penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*. Ketentuan tentang dokumentasi transfer pricing maupun ketentuan tentang beban pembuktian adalah dua ketentuan yang sangat menentukan apakah analisis fungsional akan dapat dilakukan secara efektif. Ketentuan dokumentasi *transfer pricing* maupun ketentuan tentang beban pembuktian sama-sama bermuara pada analisis fungsional. Apabila hubungan dokumentasi *transfer pricing* dan beban pembuktian saling melengkapi, maka analisis fungsional akan dapat dilakukan secara efektif untuk menentukan harga wajar. Sebaliknya, apabila keduanya tidak saling melengkapi, maka analisis fungsional akan sulit mendapatkan hasil yang efektif dalam menentukan harga wajar.

Keadaan dimana beban pembuktian cenderung pada otoritas pajak namun kurang didukung dengan dokumentasi *transfer pricing* yang memadai, telah membuat situasi yang sangat menyulitkan bagi otoritas pajak Indonesia dalam melakukan pencegahan atas penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing*.

#### **4.4 ANALISIS MANFAAT KETENTUAN *SAFE HARBOUR* DALAM UPAYA MENCEGAH PENYALAHGUNAAN *TRANSFER PRICING* MELALUI *CONTRACT MANUFACTURING***

##### **4.4.1 Keuntungan atau Manfaat yang Ditawarkan Ketentuan *Safe Harbour***

Seperti telah dijelaskan dalam BAB 3, diketahui bahwa tujuan dasar dari *safe harbour* adalah untuk penyederhanaan kepatuhan wajib pajak yang memenuhi syarat dalam menentukan persyaratan harga wajar transaksi terkendali, memberikan jaminan terhadap kategori wajib pajak tertentu

**Universitas Indonesia**

bahwa harga yang dikenakan atau yang diterima atas transaksi-transaksi terkendali akan diterima oleh otoritas pajak tanpa revidi lebih lanjut, dan membebaskan otoritas pajak dari tugas-tugas untuk melakukan pengujian lebih lanjut dan audit atas wajib pajak tersebut terkait dengan *transfer pricing*.

Dengan memahami tujuan ketentuan *safe harbour* tersebut, maka terdapat peluang besar untuk menemukan jalan keluar permasalahan yang sejak lama sampai sekarang ini masih dihadapi DJP terutama dalam mengawasi kepatuhan wajib pajak PMA terkait dengan transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa. Dugaan banyak pihak bahwa sejumlah besar wajib pajak PMA tidak melakukan kewajiban perpajakan sebagaimana mestinya, yang antara lain terbukti dari laporan keuangan yang melaporkan kerugian usaha terus menerus selama periode yang cukup panjang sementara perusahaan tetap dapat beroperasi secara normal, akan dapat dijelaskan secara lebih baik dan lebih bertanggungjawab oleh DJP sebagai otoritas pajak, tentunya jika ketentuan *safe harbour* tersebut dapat dijalankan secara efektif dan mendapat sambutan positif dari wajib pajak PMA.

Kondisi tingkat kepatuhan wajib pajak PMA yang kurang baik dapat disebabkan banyak faktor baik dari pihak otoritas pajak maupun dari wajib pajak. Penyebab utama yang dialami oleh otoritas pajak adalah kesulitan dalam mendapatkan dokumentasi *transfer pricing* yang cukup memadai untuk memberikan keyakinan bahwa wajib pajak telah melaporkan seluruh transaksi internasional dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa dan telah menerapkan metode *transfer pricing* sesuai dengan prinsip-prinsip harga wajar (*arm's length principle*). Kesulitan dalam mendapatkan dokumentasi *transfer pricing* tersebut disebabkan karena masih kurangnya kerjasama positif dengan negara-negara domisili perusahaan induk atau perusahaan afiliasi, kendala yang dihadapi wajib pajak PMA dalam memperoleh data transaksi sebanding tidak terkendali (*comparable uncontrolled transactions*) untuk menerapkan metode *transfer pricing*

secara wajar, disamping karena ketidakpatuhan wajib pajaka PMA itu sendiri.

Kesulitan yang dihadapi oleh otoritas pajak yang timbul dari beberapa penyebab utama tersebut di atas, justru merupakan sasaran utama dari upaya pemecahan masalah yang ditawarkan dalam ketentuan *safe harbour*, seperti penjelasan di bawah ini.

a. *Compliance Relief*

Ketentuan *safe harbour* dapat secara signifikan mempermudah kepatuhan dengan membebaskan wajib pajak dari beberapa ketentuan. Dirancang sebagai suatu mekanisme yang nyaman, ketentuan tersebut memungkinkan fleksibilitas yang cukup khususnya dalam area dimana tidak terdapat harga wajar yang cocok atau sebanding (*there are no matching or comparable arm's length prices*). Dengan penerapan suatu metode yang disederhanakan, utamanya ukuran tingkat keuntungan, penerapan ketentuan ini akan menghemat upaya pencarian wajib pajak atas data-data pembanding, sehingga penghematan waktu dan sumber daya tersebut akan dimanfaatkan untuk penentuan harga transfer.

Pembebasan wajib pajak dari kewajiban yang lebih sulit dalam rangka penerapan prinsip harga wajar atas transaksi terkendali, pada hakekatnya menguntungkan kedua belah pihak, baik wajib pajak maupun otoritas pajak. Keuntungan yang didapatkan wajib pajak adalah berupa penghematan waktu dan sumber daya yang sedianya diperlukan untuk mencari data-data pembanding (*comparables*) guna menerapkan metode *transfer pricing* sesuai dengan prinsip harga wajar (*arm's length principle*). Keuntungan tersebut seharusnya disambut positif oleh wajib pajak yang sering menghadapi kesulitan dalam memenuhi persyaratan dokumentasi *transfer pricing* atas transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa.

Keuntungan yang didapatkan otoritas pajak dalam hal ini adalah adanya kepastian tentang tingkat keuntungan yang harus dilaporkan oleh wajib pajak, yaitu minimal sebesar ambang batas (*threshold*) tingkat penghasilan yang ditentukan. Wajib pajak yang mengikuti ketentuan *safe harbour* ini akan selalu melaporkan penghasilan minimal sehingga diharapkan akan melakukan pembayaran kewajiban perpajakan secara lebih wajar.

b. *Certainty*

Keuntungan lain yang akan diperoleh wajib pajak dari ketentuan *safe harbour* adalah adanya kepastian (*certainty*) bahwa harga transfer yang ditetapkan wajib pajak akan diterima oleh otoritas pajak. Wajib pajak yang memenuhi syarat akan memiliki jaminan bahwa mereka tidak akan diaudit atau dilakukan penilaian ulang terkait dengan harga-harga transfer. Otoritas pajak akan menerima harga transfer wajib pajak tanpa melakukan penyelidikan atas harga atau hasil yang melebihi suatu batas ambang minimum atau turun dalam interval yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk tujuan tersebut, wajib pajak dapat diberikan parameter yang relevan yang akan menghasilkan suatu harga transfer atau hasil yang dianggap cocok oleh otoritas pajak. Ini dapat berupa, misalnya, suatu serial *mark-up* spesifik per sektor atau indikator keuntungan (*profit*). Bagi otoritas pajak, sepanjang wajib pajak mematuhi persyaratan yang telah ditetapkan, ketentuan *safe harbour* ini akan mengurangi tanggungjawab melakukan pemeriksaan atas kepatuhan wajib pajak untuk menerapkan prinsip harga wajar.

c. *Administration Simplicity*

Suatu *safe harbour* akan menghasilkan suatu tingkat kesederhanaan administrasi bagi otoritas pajak. Sekali wajib pajak yang memenuhi syarat atas *safe harbour* telah ditentukan, wajib pajak tersebut akan memerlukan pengujian yang minimal terkait dengan harga atau hasil transfer atas transaksi terkendali. Otoritas pajak dapat kemudian

mengalokasikan sumber daya untuk menguji transaksi lainnya atau wajib pajak lainnya.

Dengan besarnya peluang dan manfaat yang ditawarkan ketentuan *safe harbour* tersebut, terlebih-lebih dalam kondisi yang kurang kondusif di Indonesia, dimana tingkat kepatuhan wajib pajak secara umum (termasuk wajib pajak PMA) masih sangat rendah, adalah sangat beralasan bagi Pemerintah Indonesia untuk memberlakukan ketentuan *safe harbour* tersebut seperti halnya yang telah sejak lama diberlakukan oleh Pemerintah Meksiko terhadap perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri *maquiladora*.

Seperti telah dijelaskan dalam BAB 3, *maquiladora* adalah istilah untuk perusahaan di Meksiko yang melakukan perakitan (*assembling*) atau produksi (*manufacturing*) dengan menggunakan bahan baku dan komponen yang diimpor sementara (impor sementara) dengan dasar konsinyasi yang kemudian akan diekspor. Biasanya, *maquiladora* menggunakan mesin dan peralatan yang dikonsinyasikan oleh non penduduk yang menggunakan jasa *maquiladora* tersebut. Pemerintah Indonesia dapat belajar dari pengalaman Pemerintah Meksiko dalam menerapkan ketentuan perpajakan terhadap industri *maquiladora* ini.

Pada awalnya, Pemerintah Meksiko memperlakukan industri *Maquiladora* sebagai *Cost Center* untuk tujuan perpajakan, namun dengan perlakuan tersebut pajak (PPh) yang dibayarkan ke Pemerintah Meksiko sangat kecil dan sangat tidak wajar. Namun demikian, sejalan dengan pemberlakuan NAFTA, Pemerintah Meksiko melakukan berbagai upaya seperti negosiasi P3B dengan Pemerintah Amerika Serikat untuk menghindari pajak berganda atas perusahaan *Maquiladora* di Meksiko, dalam tahun 1995 bergabung dengan OECD, dan mengembangkan kebijakan untuk menerapkan standar harga transfer wajar untuk transaksi jasa manufaktur yang dilakukan industri *maquiladora*. Hasilnya adalah perusahaan *maquiladora* diakui sebagai *Profit Center* dan dikenakan pajak sama dengan perusahaan Meksiko lainnya.

**Universitas Indonesia**

Setelah membuat kesepakatan dengan Amerika Serikat (negara domisili sebagian besar perusahaan induk atau prinsipal dari perusahaan maquiladora),

Pemerintah Meksiko akhirnya memberlakukan ketentuan *safe harbour* sebagai salah satu pilihan pembayaran pajak di Meksiko untuk menghindari bentuk usaha tetap (BUT), yaitu Opsi I dengan menerapkan *Safe Harbor* atau Opsi II dengan menandatangani APA (*Advanced Pricing Agreement*) dengan Pemerintah Meksiko. Jika maquiladora tidak memilih salah satu diantara dua opsi tersebut, maka terhadap maquiladora tersebut berlaku ketentuan BUT. Dengan memberlakukan ketentuan *safe harbour* tersebut, Pemerintah Meksiko telah dapat meningkatkan pembayaran pajak penghasilan dari industri maquiladora dalam jumlah yang cukup signifikan.

#### **4.4.2 Perbandingan antara Ketentuan *Safe Harbour* di Meksiko dengan Ketentuan Penghitungan Penghasilan Neto (*Deemed Profit*) di Indonesia**

Apabila dilihat dari jenis industri terhadap mana ketentuan *safe harbour* diberlakukan Pemerintah Meksiko, yaitu industri jasa maklon (*contract manufacturing*), maka sebenarnya Pemerintah Indonesia juga telah pernah memberlakukan ketentuan perpajakan terhadap jenis industri yang sama, yaitu ketentuan sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 543/KMK.03/2002 tentang Tentang Norma Penghitungan Khusus Penghasilan Neto Kegiatan Usaha Jasa Maklon (*Contract Manufacturing*) Internasional di Bidang Produksi Mainan Anak-Anak. Namun demikian, berbeda dengan ketentuan *safe harbour* yang menetapkan *mark-up* untuk menentukan penghasilan (*revenue*) minimal yang harus dilaporkan wajib pajak, ketentuan yang diatur dalam keputusan Menteri Keuangan tersebut mengatur tentang penghitungan penghasilan neto kegiatan usaha jasa maklon, atau merupakan pengaturan *deemed profit*, bukan *mark-up*.

Untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan antara ketentuan *safe harbour* untuk industri *contract manufacturing* (*mark-up*) dengan ketentuan

**Universitas Indonesia**

penghitungan penghasilan neto (*deemed profit*) untuk industri yang sama di Indonesia, berikut ini dilakukan perbandingan mengenai definisi, cakupan, ketentuan penghitungan penghasilan, dan keringanan atau kemudahan yang dapat dinikmati wajib pajak, seperti dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Perbandingan antara Ketentuan *Safe Harbour* di Meksiko dengan Ketentuan Penghitungan Penghasilan Neto (*Deemed Profit*) di Indonesia

Uraian	Meksiko	Indonesia
Jenis industri	Maquiladora, yaitu perusahaan di Meksiko yang melakukan perakitan ( <i>assembles</i> ) atau produksi ( <i>manufactures</i> ) dengan menggunakan bahan baku dan komponen yang diimpor sementara (impor sementara) dengan dasar konsinyasi yang kemudian akan diekspor. Biasanya, maquiladora menggunakan mesin dan peralatan yang dikonsinyasikan oleh non penduduk yang menggunakan jasa maquiladora tersebut.	Jasa Maklon, yaitu Wajib Pajak badan dalam negeri yang melakukan jasa pembuatan atau perakitan barang berupa produk mainan anak-anak, dengan bahan-bahan, spesifikasi, petunjuk teknis dan penentuan imbalan jasa dari pihak pemesan yang berkedudukan di luar negeri dan mempunyai hubungan istimewa dengan Wajib Pajak.
Jenis transaksi dan produk	Transaksi internasional dengan perusahaan afiliasi atas seluruh jenis produk perusahaan maquiladora.	Transaksi internasional dengan perusahaan afiliasi atas produk mainan anak-anak.
Besaran Penghasilan ( <i>revenue</i> ) atau Penghasilan Neto dan dasar ( <i>base</i> ) perhitungan	Penghasilan ( <i>revenue</i> ) sebesar yang tertinggi antara 6,9% dari total nilai aset baik milik penduduk Meskiko maupun non penduduk yang digunakan dalam kegiatan maquiladora, yaitu nilai setelah penyesuaian inflasi dan memperhitungkan tarif depresiasi yang berlaku,	Penghasilan Neto sebesar 7% (tujuh persen) dari jumlah seluruh biaya pembuatan atau perakitan barang tidak termasuk biaya pemakaian bahan baku ( <i>direct materials</i> ).

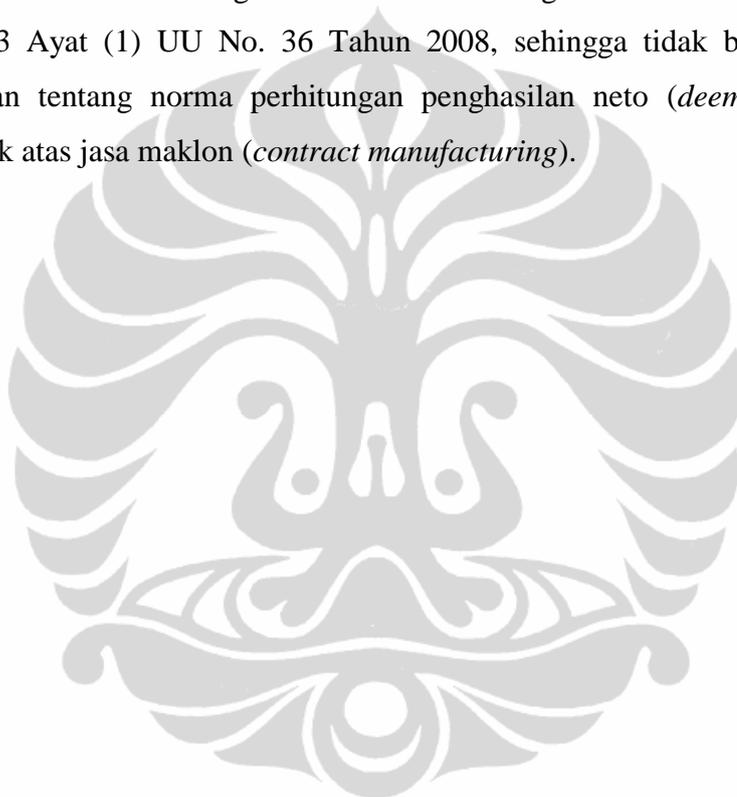
	atau 6,5% dari total biaya yang berhubungan dengan kegiatan operasi maquiladora. Besarnya cost ini harus ditentukan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Meksiko (Mexican GAAP).	
Pembatasan dan pilihan program yang ada.	Tidak berlaku bagi maquiladora yang memilih program APA, tetapi dapat milih untuk beralih ke program <i>safe harbour</i> .	Hanya berlaku sepanjang Wajib Pajak tidak mengadakan Perjanjian Penentuan Harga Transfer ( <i>Advance Pricing Agreement</i> ) dengan DJP mengenai imbalan jasa maklon internasional.
Keringanan atas kewajiban perpajakan yang diperoleh WP	Maquiladora diberikan pengurangan kewajiban pajak atas asset yang berlaku untuk perusahaan non penduduk yang menyediakan persediaan dan peralatan bagi maquiladora dengan membatasi dasar pengenaan pajak ( <i>tax base</i> ) untuk porsi produksi untuk pasar domestik dan tidak akan dipersyaratkan untuk menyerahkan informasi tentang keuntungan atas transaksi dengan perusahaan afiliasi milik non penduduk Meksiko.	

Sumber : Diolah sendiri.

Berdasarkan perbandingan kedua ketentuan tersebut di atas, sebenarnya ketentuan yang diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 543/KMK.03/2002 tersebut memiliki banyak persamaan dengan ketentuan *safe harbour* yang berlaku di Meksiko, seperti jenis industri yaitu jasa maklon (*contract manufacturing*), besaran penghasilan atau penghasilan neto, dasar (*base*) perhitungan yang digunakan, dan sama-sama

**Universitas Indonesia**

menggunakan program APA sebagai alternatif. Dengan banyaknya persamaan kedua ketentuan tersebut, seharusnya sudah lebih mudah untuk menerapkan ketentuan *safe harbour* di Indonesia sehingga peluang untuk memperoleh jalar keluar yang ditawarkan ketentuan *safe harbour* menjadi lebih besar. Namun demikian, Pemerintah Indonesia justru menempuh kebijakan yang menjauhkan dari pembuatan ketentuan *safe harbour* tersebut yaitu dengan menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan No. 244/KMK.03/2008 tentang Jenis Jasa Lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 Ayat (1) UU No. 36 Tahun 2008, sehingga tidak berlaku lagi ketentuan tentang norma perhitungan penghasilan neto (*deemed profit*), termasuk atas jasa maklon (*contract manufacturing*).



## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil beberapa analisis hubungan yang dilakukan pada BAB 4, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Hasil analisis yang menunjukkan bahwa cukup banyak perusahaan PMA yang terdaftar sebagai perusahaan manufaktur penuh (*fully fledged manufacturing*) ternyata memiliki karakteristik usaha sebagai perusahaan jasa maklon (*contract manufacturing*). Hal ini memberikan indikasi kuat bahwa perusahaan PMA di Indonesia juga menggunakan struktur yang sama dengan struktur rantai suplai bidang manufaktur yang umum diterapkan perusahaan multinasional di negara lain. Perusahaan PMA di Indonesia merupakan struktur yang terintegrasi dari manajemen rantai suplai tersentralisasi (*centralized supply chain management*) suatu perusahaan multinasional.
- b. Seperti halnya rekomendasi dalam OECD Guidelines bahwa metode *cost plus* sangat mungkin paling cocok diterapkan untuk transaksi-transaksi yang melibatkan fungsi-fungsi dan risiko-risiko yang relatif sedikit, khususnya kegiatan *limited manufacturing activities* seperti *contract manufacturing*, *toll manufacturing*, *low risk assembly* dan jasa-jasa pendukung seperti dukungan akuntansi, legalitas, dan manajemen, metode *transfer pricing* yang umum digunakan untuk perusahaan jasa maklon (*contract manufacturer* atau *toll manufacturer*) dalam praktik di negara lain adalah metode *cost plus*. Mengingat bahwa perusahaan *contract manufacturer* di Indonesia, sesuai simpulan di atas, merupakan struktur terintegrasi manajemen rantai suplai perusahaan multinasional dan memiliki banyak kesamaan dengan perusahaan *contract manufacturer* di negara lain maka adalah sangat wajar apabila untuk kegiatan jasa maklon di Indonesia juga menggunakan metode *cost plus*.
- c. Persyaratan dokumentasi *transfer pricing* yang berlaku di Indonesia

**Universitas Indonesia**

memiliki banyak kekurangan dibandingkan dengan negara lain antara lain belum adanya ketentuan tentang *contemporaneous documentation* dan sanksi terkait, belum terbitnya ketentuan tentang jenis-jenis dokumentasi *transfer pricing* yang wajib diberikan wajib pajak yang mendukung pembuktian kesesuaian perlakuan pajak atas transaksi hubungan istimewa, dan belum adanya pedoman penyiapan dokumentasi *transfer pricing* untuk membantu wajib pajak dalam menyiapkan dokumentasi *transfer pricing* dengan kualitas yang memadai. Apabila dibandingkan dengan ketentuan dokumentasi *transfer pricing* dan beban pembuktian, baik dengan negara-negara yang menganut beban pembuktian yang lebih cenderung pada otoritas pajak maupun dengan yang lebih cenderung pada wajib pajak, keadaan di Indonesia menunjukkan keadaan yang kurang ideal dimana beban pembuktian cenderung pada otoritas pajak namun kurang diimbangi atau didukung dengan kecukupan dan keakuratan dokumentasi *transfer pricing*, sehingga faktor ini menjadi salah satu faktor penyebab utama dari kesulitan otoritas pajak dalam melakukan pengawasan atas kepatuhan wajib pajak dalam menerapkan metode *transfer pricing* sesuai prinsip harga wajar (*arm's length principle*).

- d. Ketentuan tentang *safe harbour* pada hakekatnya banyak menawarkan keuntungan atau manfaat baik bagi wajib pajak maupun bagi otoritas pajak. Keuntungan bagi wajib pajak antara lain penghematan waktu dan sumber daya yang sedianya diperlukan untuk mencari data-data pembanding (*comparables*) guna menerapkan metode *transfer pricing* (*Compliance Relief*), adanya kepastian (*certainty*) bahwa harga transfer yang ditetapkan wajib pajak akan diterima oleh otoritas pajak dan tidak akan diaudit atau dilakukan penilaian ulang terkait dengan harga-harga transfer. Sebaliknya, otoritas pajak juga memperoleh keuntungan yang sangat signifikan karena adanya kepastian tentang tingkat keuntungan yang harus dilaporkan oleh wajib pajak, dan tingkat kesederhanaan administrasi bagi otoritas pajak karena terhadap wajib pajak yang memenuhi syarat atas *safe harbour* tidak perlu dilakukan audit atau

penyelidikan dan otoritas pajak dapat kemudian mengalokasikan sumber daya untuk menguji transaksi lainnya atau wajib pajak lainnya (*simplicity*). Dengan demikian, ketentuan perpajakan tentang *safe harbour* akan cukup efektif dalam mencegah penyalahgunaan *transfer pricing* melalui *contract manufacturing* seandainya diterapkan di Indonesia.

## 5.2. SARAN

Sesuai dengan kesimpulan hasil pembahasan sebagaimana diuraikan di atas, terdapat beberapa hal yang dapat digunakan sebagai bahan masukan baik berbagai pihak yang terkait seperti Direktorat Jenderal Pajak sebagai otoritas pajak, kalangan akademisi, praktisi perpajakan, maupun dunia usaha.

- a. Oleh karena *contract manufacturer* atau *toll manufacturer* merupakan ciri dari rantai suplai tersentralisasi yang sangat umum digunakan perusahaan multinasional, maka perlu kiranya hasil penelitian ini ditindaklanjuti dengan suatu penelitian yang lebih mendalam dengan melibatkan perusahaan-perusahaan PMA terutama yang bergerak dalam bisnis manufaktur agar memiliki kesamaan pandangan atau persepsi bahwa indikasi keberadaan jenis usaha jasa maklon (*contract manufacturer* atau *toll manufacturer*) di Indonesia sudah sangat kuat dan dapat secara jelas dibedakan dari manufaktur penuh (*fully fledged manufacturer*) yang sampai saat ini masih banyak dilaporkan sebagai karakteristik usaha para wajib pajak PMA tersebut.
- b. Apabila sudah terdapat kesamaan pandangan secara umum terhadap bisnis manufaktur yang dilakukan oleh perusahaan PMA di Indonesia, terdapat konsekuensi bahwa penghasilan terutang pajak (*taxable income*) yang harus dilaporkan oleh perusahaan *contract manufacturer* atau *toll manufacturer* harus mencerminkan fungsi-fungsi yang sangat terbatas, risiko yang kecil, dan kemungkinan tidak digunakannya *intangible aset*, oleh karenanya disarankan pada pihak DJP dan wajib pajak agar mempertimbangkan penggunaan metode *cost plus*, karena metode ini merupakan metode yang umum diterapkan di berbagai negara dan sesuai dengan *Transfer Pricing Guidelines* yang diterbitkan OECD.

Universitas Indonesia

- c. Hubungan antara ketentuan tentang beban pembuktian dengan ketentuan tentang dokumentasi *transfer pricing* yang kurang kondusif membuat DJP sering kesulitan dalam melaksanakan tanggungjawabnya untuk melakukan analisis fungsional secara efektif, oleh karenanya disarankan agar pihak yang berwenang baik eksekutif maupun legislatif untuk menerapkan prinsip keseimbangan antara beban pembuktian dengan dokumentasi *transfer pricing* sedemikian sehingga pihak manapun diantara otoritas pajak atau wajib pajak yang diberi beban pembuktian maka hasilnya adalah pembuktian kepatuhan penggunaan metode *transfer pricing* terhadap prinsip harga wajar. Kelemahan dalam ketentuan tentang beban pembuktian yang berlaku di Indonesia khususnya dalam menangani persoalan/sengketa dalam administrasi perpajakan, sedapat mungkin dapat diatasi, paling tidak disesuaikan sedemikian bisa saling melengkapi dengan ketentuan tentang dokumentasi *transfer pricing*.
- d. Ketentuan tentang *safe harbour* pada hakekatnya banyak menawarkan keuntungan atau manfaat baik bagi wajib pajak maupun bagi otoritas pajak yang mana keuntungan atau manfaat tersebut justru sangat diperlukan dalam kondisi saat ini dimana kepatuhan wajib pajak (khususnya perusahaan PMA) masih cukup rendah sementara tingkat kesulitan otoritas pajak untuk mendapatkan dokumentasi *transfer pricing* cukup tinggi. Mengingat keberhasilan Pemerintah Meksiko dalam menerapkan ketentuan *safe harbour* atas industri maquiladora (*contract manufacturing*) dan banyaknya persamaan dengan ketentuan yang sebelumnya diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan No. 543/KMK.03/2002 tentang Tentang Norma Penghitungan Khusus Penghasilan Neto Kegiatan Usaha Jasa Maklon, maka disarankan agar Pemerintah Indonesia untuk memberlakukan ketentuan tentang *safe harbour* untuk mengatasi permasalahan perpajakan khususnya atas industri *contract manufacturing*.

--- o0o ---

Republik Indonesia, UU Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan

Republik Indonesia, UU Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan,

Republik Indonesia, Kitab Undang-undang Hukum Acara Pidana,

Republik Indonesia, Kitab Undang-undang Hukum Perdata,

-----, Peraturan Pemerintah No. 80 Tahun 2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan UU No. 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tatacara Perpajakan

-----, Keputusan Menteri Keuangan Nomor : KEP-543/KMK.03/2002 Tanggal 31 Desember 2002 tentang Penentuan Manufacturing Fee atas Contract Manufacturing Industri Mainan Anak-Anak.

-----, Keputusan Menteri Keuangan Nomor : 244/KMK.03/2008 Tanggal 31 Desember 2008 Tentang Jenis Jasa Lain sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 Ayat (1) UU No. 36 Tahun 2008

-----, Keputusan Direktur Jenderal Pajak No. KEP-01/PJ.7/1993 Tanggal 9 Maret 1993 Tentang Pedoman Pemeriksaan Pajak Terhadap Wajib Pajak Yang Mempunyai Hubungan Istimewa;

-----, Keputusan Direktorat Jenderal Pajak No. KEP-34/PJ/2003 Tanggal 14 April 2003 tentang Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU);

-----, Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 801/PJ.53/2005 Tanggal 31 Agustus 2005 tentang Perlakuan PPN atas Transaksi Jasa Maklon;

-----, Surat Direktur Jenderal Pajak Nomor S - 707/PJ.322/2003 Tanggal 16 Oktober 2003 Tentang Penjelasan PPN Atas Jasa Maklon;

-----, Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 873/PJ.53/2003 Tanggal 3 September 2003 Tentang Perlakuan PPN atas Kegiatan Maklon dan Ekspor Barang Hasil Maklon

-----, Surat Direktur Jenderal Pajak No. S - 325/PJ.312/2000 Tanggal 1 Agustus 2000 Tentang Permohonan Penegasan Dan Petunjuk Mengenai Perlakuan Perpajakan Atas Contract Manufacturing Agreement Atas Nama Pt. Mattel Indonesia.

- Organization for Economic Cooperation and Development.(1995). *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*.
- PriceWaterhouseCoopers.(2001). *International Transfer Pricing*. United Kingdom: PriceWaterhouseCoopers
- Sawyer, A. J., (2004). Advance Pricing Agreement : A Premier and Summary of Development in Australia and New Zealand, *Bulletin of International Fiscal Documentation*, 558).
- Sianipar, E.H., (2009). Kumpulan Ketentuan Perpajakan, SAK, SPAP Terkait dengan Transaksi Afiliasi. hal. 4.
- Smith, Shannon (2006). Comparative Survey: Supply Chain Management, Australia –Supply Chain Management. *International Transfer Pricing Journal*, September/Oktobre, 250-251.
- Stokes., R.(2008). Understanding Supply Chain Risk. *Accounting and Tax Periodicals*, 54.
- Swaneveld, Przysuski, M., Lalapet, S., Paul, P. (2004). Management Fees and other Intra Group Service Charge : The Pandora's Box of Transfer Pricing.*Tax Notes International*, hal. 405.
- The Council of Supply Chain Management Professionals. (2008).*Definition of Supply Chain Management*, <http://cscmp.or/AboutCSCMP/Definitions/Definitions.asp>
- Tooma, R.(2006). Tax Planning in Australia When Aggressive is too Aggressive. *Tax Notes International*.427
- Wilkie, J. Scott, (2006). Comparative Survey: Supply Chain Management, Canada –Supply Chain Management. *International Transfer Pricing Journal*, September/Oktobre, 260.
- Wright, Deloris R., (2006). Comparative Survey: Supply Chain Management, United States –Supply Chain Management. *International Transfer Pricing Journal*, July/August, 204.
- , Wikipedia (2008). Economies of Scale. [http://en.wikipedia.org/wiki/Economy\\_of\\_scale](http://en.wikipedia.org/wiki/Economy_of_scale)
- Buxey, G. (2000).Strategies in an Era of Global Competition. *International Journal of Operations & Production Management*. <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=115924032&sid=5&Fmt=3&clientId=45625&RQT=309&VName=PQD>

## DAFTAR REFERENSI

- Amerkhail V. (2006), Functional Analysis and Choosing the best method. In Practical Guide to US Transfer Pricing (Third Edition, p. 12-1): Washington D.C.: Matthew Bender & Company, Inc.
- Bedner, A.W. (2010). *Peradilan Tata Usaha Negara di Indonesia*. Jakarta : HuMa Jakarta.
- Casley, A., Pope, S., Hohtoulas, P., (2006). Comparative Survey: Supply Chain Management, United Kingdom –Supply Chain Management. *International Transfer Princg Journal*, July/August, 197.
- Chazawi, A. (2006). *Hukum Pembuktian Tindak Pidana Korupsi*. Bandung : PT Alumni.
- Chopra, S., Meindl, P. (2007). *Supply Chain Management-Strategy, Planning & Operations, 3rd*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 21
- Darussalam, Septriadi, D. (2008). Kerugian Berkelanjutan dalam Abuse of Transfer Pricing. Dalam *Konsep dan Aplikasi Cross-Border Transfer Pricing untuk tujuan perpajakan*. Jakarta : Danny Darussalam Tax Center.
- Doonan, J., Isely, E.(1998). In *Transfer Pricing Handbook*.(Volume I and II). New York : John Willey & Sons
- Eden, L. (1998). *Taxing Multinationals : Transfer Pricing and Corporate Income Taxation in North America*.Canada : University of Toronto Press.
- Feinschreiber, R. (2004). *Transfer Pricing Methods, An Application Guide*. New Jersey : John Wley & Son
- Gunadi. (2006). *Pajak Internasional*. Edisi revisi (2007). Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Harahap, M.Y. (2009). *Hukum Acara Perdata, Tentang Gugatan, Persidangan, Penyitaan, Pembuktian, dan Putusan Pengadilan*. Jakarta : Sinar Grafika.
- Hutagaol, J., Tobing, W., (2007). Sekilas tentang internasional transfer pricing dan alternatif solusinya. *Inside Tax*. Nopember, 32.
- Li, J., Paisey A., (2007). *Transfer Pricing Audits in China*. New York : Palgrave Macmilan.
- McGladrey, RSM. (2005). *Transfer Pricing as an International Tax Strategy*, 2.

## Lampiran 3.5 Rasio Keuangan Industri Komponen Elektronika KPP PMA Dua

Tahun 2005								
No.	Identitas WP	Persediaan Thd Sales	Gross Profit Thd Sales	Net Profit Thd Sales	Mgmt . Fee Thd Sales	Royalty Thd Sales	% Kepemilikan Saham	
							Perush. Induk	Perush. Satu Grup
1	PT. AAA	3.99%	12.29%	-3.93%	8.95%	1.81%	99.99%	0.01%
2	PT. BBB	31.04%	6.56%	1.69%	0.00%	1.10%	100.00%	0.00%
3	PT. CCC	17.14%	3.61%	-0.96%	0.00%	1.77%	79.17%	10.83%
4	PT. DDD	6.53%	13.77%	12.08%	0.15%	0.00%	80.00%	0.00%
5	PT. EEE	9.63%	21.90%	11.95%	1.37%	3.96%	34.49%	52.99%
6	PT. FFF	8.89%	13.36%	6.36%	0.07%	2.44%	99.00%	0.00%
Tahun 2006								
1	PT. AAA	3.96%	9.11%	0.55%	6.53%	2.45%	99.99%	0.01%
2	PT. BBB	24.88%	2.29%	-4.48%	0.00%	1.43%	100.00%	0.00%
3	PT. CCC	15.12%	7.65%	1.67%	0.00%	1.86%	79.17%	10.83%
4	PT. DDD	8.42%	9.61%	5.48%	0.01%	0.00%	80.00%	0.00%
5	PT. EEE	9.70%	18.75%	8.30%	1.67%	3.91%	34.49%	52.99%
6	PT. FFF	8.92%	9.76%	1.71%	0.05%	2.50%	99.00%	0.00%
Tahun 2007								
1	PT. AAA	5.45%	4.33%	-3.21%	2.82%	3.01%	99.99%	0.01%
2	PT. BBB	33.28%	6.52%	1.95%	0.09%	1.44%	100.00%	0.00%
3	PT. CCC	18.18%	8.64%	3.36%	0.03%	2.01%	79.17%	10.83%
4	PT. DDD	8.73%	7.21%	1.91%	0.00%	0.00%	80.00%	0.00%
5	PT. EEE	5.67%	13.13%	1.11%	1.46%	3.91%	34.49%	52.99%
6	PT. FFF	14.15%	9.76%	-1.18%	0.05%	2.47%	99.00%	0.00%

## Lampiran 3.3 Rasio Keuangan Industri Mesin Listrik KPP PMA Dua

Tahun 2005								
No.	Identitas WP	Persediaan Thd Sales	Gross Profit Thd Sales	Net Profit Thd Sales	Mgmt . Fee Thd Sales	Royalty Thd Sales	% Kepemilikan Saham	
							Perush. Induk	Perush. Satu Grup
1	PT. AAA	11.46%	16.72%	7.94%	0.00%	0.00%	65.00%	35.00%
2	PT. BBB	18.01%	14.38%	2.45%	0.00%	3.00%	46.00%	45.00%
3	PT. CCC	9.87%	11.67%	7.01%	0.00%	2.80%	88.00%	2.00%
4	PT. DDD	13.26%	11.01%	6.54%	0.00%	2.10%	50.00%	29.00%
5	PT. EEE	14.11%	8.89%	0.62%	0.56%	0.00%	25.00%	75.00%
6	PT. FFF	11.22%	10.02%	2.04%	0.00%	0.00%	55.00%	40.00%
7	PT. GGG	10.228	9.05%	1.95%	0.00%	0.00%	99.00%	1.00%
8	PT. FFF	10.414	17.52%	4.80%	0.00%	3.00%	23.00%	72.00%
9	PT. HHH	10.203	19.34%	3.41%	0.34%	3.00%	16.67%	70.00%
10	PT. JJJ	14.28%	18.54%	3.26%	0.24%	2.80%	23.44%	75.00%
Tahun 2006								
1	PT. AAA	17.56%	13.12%	7.79%	0.00%	0.00%	65.00%	35.00%
2	PT. BBB	12.46%	19.21%	1.69%	0.00%	3.00%	46.00%	45.00%
3	PT. CCC	8.01%	13.12%	6.22%	0.00%	2.80%	88.00%	2.00%
4	PT. DDD	13.88%	13.22%	7.00%	0.00%	2.10%	50.00%	29.00%
5	PT. EEE	10.26%	9.45%	4.50%	0.56%	0.00%	25.00%	75.00%
6	PT. FFF	19.11%	10.88%	4.53%	0.80%	0.00%	55.00%	40.00%
7	PT. GGG	11.22%	13.12%	5.16%	0.00%	0.00%	99.00%	1.00%
8	PT. FFF	8.23%	9.56%	2.00%	0.00%	3.00%	23.00%	72.00%
9	PT. HHH	10.41%	14.58%	8.00%	0.34%	3.00%	16.67%	70.00%
10	PT. JJJ	9.20%	11.77%	5.69%	0.24%	2.80%	23.44%	75.00%
Tahun 2007								
1	PT. AAA	10.22%	14.71%	7.14%	0.00%	0.00%	65.00%	35.00%
2	PT. BBB	14.88%	14.09%	2.28%	0.00%	3.00%	46.00%	45.00%
3	PT. CCC	12.99%	10.38%	5.68%	0.00%	2.80%	88.00%	2.00%
4	PT. DDD	13.62%	13.21%	7.19%	0.00%	3.00%	50.00%	29.00%
5	PT. EEE	11.79%	9.78%	0.50%	0.70%	0.00%	25.00%	75.00%
6	PT. FFF	10.95%	7.92%	1.61%	0.00%	0.00%	55.00%	40.00%
7	PT. GGG	15.19%	8.06%	1.74%	0.00%	0.00%	99.00%	1.00%
8	PT. FFF	13.39%	14.02%	3.84%	0.00%	3.00%	23.00%	72.00%
9	PT. HHH	9.54%	17.02%	3.07%	0.42%	2.50%	16.67%	70.00%
10	PT. JJJ	15.31%	16.13%	2.83%	0.56%	2.80%	23.44%	75.00%

## Lampiran 3.2 Kontrak antara PT XYZ-MI dengan XYZ-MJ

the framework of Foreign Capital Investment Law prevailing in Indonesia.

- WHEREAS XYZ-MJ has know-how and trade-secret, confidential dan proprietary information relating to the manufacturing, assembling, processing, testing, and design of musical instruments and wood working/carving products.
- WHEREAS one of the basic conditions prior to the establishment of the joint venture between XYZ-MJ and NUSANTIK is an assurance by the PT XYZ-MI that it will ensure and maintain the good reputation of “XYZ ” trademark and tradename in the Republik of Indonesia and for which the PT XYZ-MI has requested and XYZ-MJ has agreed to grant a license to use such KNOW-HOW so as to enable the PT XYZ-MI to manufacture and/or assemble the PRODUCTS meant hereunder in accordance with the standard maintained by XYZ-MJ throughout the world.
- NOW, THEREFORE, XYZ-MJ and the PT XYZ-MI hereby covenant and agree that such license is granted under the following terms and conditions :

#### ARTICLE 1

##### DEFINITIONS

As used in this agreement the following words and phrases, unless expressly provided otherwise, shall have the following meaning :

- 1.1 “PRODUCTS” shall mean such musical instruments as electronic organs, wood organs, keyboard harmonicas and other musical instruments, wood working and wood carving products and any other products which may from time to time be agreed upon between the parties hereto.
- 1.2 “TRADEMARKS” shall mean the following trade marks which are registered in the Republic of Indonesia and owned by XYZ-MJ :
  - “XYZ ” (Reg. No. 467033)
  - “ ELECTONE” (Reg. No. 85580)
  - “PIANICA” (Reg. No. 123820)
  - “DEVICE MARK” (Reg. No. 94328)

and/or any other trade mark at the sole discretion of XYZ-MJ.

- 1.3 “TRADENAMES” shall mean “XYZ ” whether written, printed, depicted and/or displayed.
- 1.4 “MARKS” shall mean “TRADEMARKS” and “TRADENAMES”.
- 1.5 “KNOW-HOW” shall mean and all trade-secrets, confidential, technical and proprietary information of XYZ-MJ, whether or not in writing, relating to the manufacturing, assembling and/or design of the PRODUCTS. KNOW-HOW shall also include DATA, TECHNICAL ASSISTANCE and IMPROVEMENTS.
- 1.6 “DATA” shall mean any and all KNOW-HOW which is embodied in documents or other written form.
- 1.7 “TECHNICAL ASSISTANCE” shall mean any and all technical services rendered, information disclosed and consultancy given by XYZ-MJ to the PT XYZ-MI, its Directors, Advisors, and/or personnel.
- 1.8 “IMPROVEMENTS” shall mean any and all significant inventions, discoveries, improvements, developments, new designs, new processes, know-how, technical informations whether patentable or unpatentable which relate to the manufacture, assembly and/or design of the PRODUCTS which is developed by either party subsequent to the effective date of this Agreement.
- 1.9 “ADVISORS” shall mean any and all person (s) recruited by XYZ-MJ as such and employed by the PT XYZ-MI to train supervisory personnel of the PT XYZ-MI in the plant.
- 1.10 “ENGINEERS” shall mean any and all person (s) sent by XYZ-MJ for a certain periode of time and at such time as may be deemed necessary by XYZ-MJ to train the engineers and workers of the PT XYZ-MI in the plant.
- 1.11 “PLANT” shall mean place or places in the Republic of Indonesia designated by XYZ-MJ for manufacturing and/or assembling the PRODUCTS.
- 1.12 “TERRITORY” shall mean the territory of the Republic of Indonesia.
- 1.13 “OTHER AGREEMENTS” shall mean any other agreements which have been and/or hereafter will be concluded by the parties hereto.

## ARTICLE 2

### LICENSE, UNDERTAKING AND AND TERRITORY

- 2.1 XYZ-MJ hereby covenants and grant the PT XYZ-MI and the PT XYZ-MI hereby accepts from XYZ-MJ a non-transferable license *to use the KNOW-HOW to manufacture and/or assemble the PRODUCTS, and to market, distribute, and sell the PRODUCTS* within the TERRITORY.
- 2.2 The PT XYZ-MI hereby covenants and agrees that unless otherwise agreed by XYZ-MJ in writing, the PT XYZ-MI will not :
- a. Export, sell and/or deal in the PRODUCTS outside the TERRITORY;
  - b. Manufacture and/or assemble the PRODUCTS in any country of the world other than in the PLANT within the TERRITORY as approved by XYZ-MJ.

## ARTICLE 3

### THE USE OF TRADEMARK AND TRADENAME

- 3.1 XYZ-MJ hereby grant the PT XYZ-MI a non-transferable license to use the MARKS in the TERRITORY in connection with the manufacturing and/or assembling of the PRODUCTS, and the promotion, distribution and sale of the PRODUCTS.
- 3.2 The PT XYZ-MI agrees that :
- a. it will use the MARKS for all PRODUCTS;
  - b. it will use the MARKS in such a manner and form as shall be approved by XYZ-MJ;
  - c. it will not register or attempt to register any trademark or tradename which may be similar to such MARKS;
  - d. it will not in any way dispute or impugn the validity of the MARKS or registration thereof.
- 3.3 In the event the applicable law of the TERRITORY permits or

requires the registration of the PT XYZ-MI as a user of the MARKS within the TERRITORY, the PT XYZ-MI further agrees, subjects to the prior consent of XYZ-MJ, to process, at its own expenses, such instruments or documents as may be necessary or proper to the effect such registration. However, the PT XYZ-MI hereby acknowledges that it has and/or will have no right, title or interest in or to ...

## ARTICLE 6

### EQUIPMENT, PARTS AND MATERIALS

At the expense of the PT XYZ-MI, XYZ-MJ shall supply the PT XYZ-MI with the necessary machineries, equipments, tools, component parts and material necessary for the manufacturing and/or assembling of the PRODUCTS, which accordance to the PRODUCTS or constitute an integral part of its design.

## ARTICLE 7

### DISCLOSURE OF KNOW-HOW

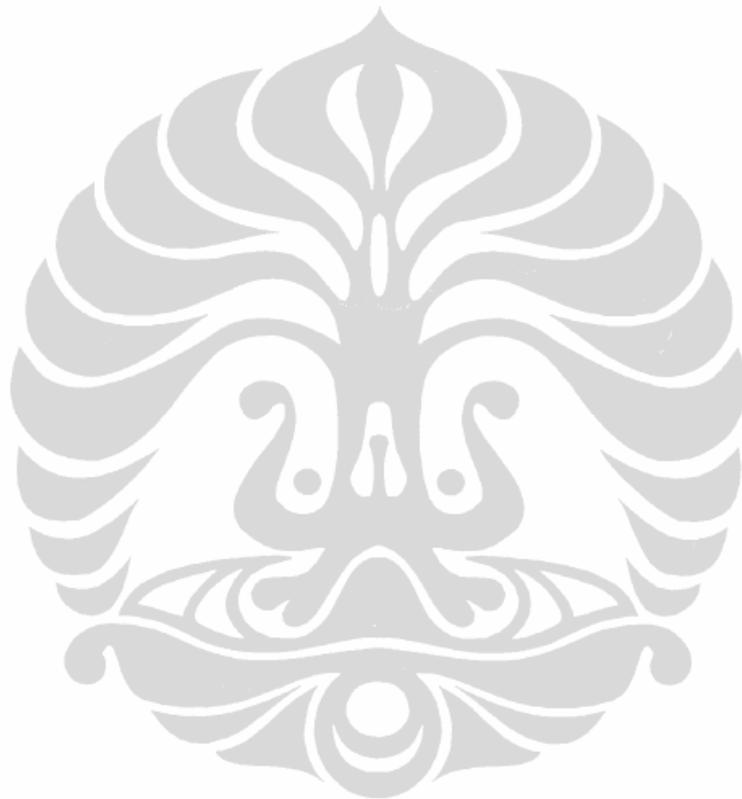
Disclose of any other KNOW-HOW to the PT XYZ-MI, to the extent that such KNOW-HOW is not embodied in DATA, shall be made by Technical Assistance in the manner as discribed herein.

## ARTICLE 8

### TECHNICAL ASSISTANCE

- 8.1 The PT XYZ-MI undertakes to employ the ADVISORS during the life of this Agreement to ensure the smoothness of the PT XYZ-MI's operation under this Agreement.
- 8.2 In order to maintain the quality of standards the PRODUCTS, XYZ-MJ is entitled to send its ENGINEER(S) to the PT XYZ-MI for such periode and at such time as may be deemed necessary by XYZ-MJ.
- 8.3 The PT XYZ-MI, at its own expenses, shall sponsor and obtain all necessary visas, immigration permits and/or any other documents required for the employment of such ADVISORS and/or the assignment of the ENGINEERS of XYZ-MJ.
- 8.4 Such ADVISORS may (i) inspect the PLANT, promises,

machineries, equipment, parts and materials and all other items being used for the manufacturing, assembling or other production of the PRODUCTS; (ii) observe and instruct the PT XYZ-MI's personnel in the proper diagnosis of defects in the PRODUCTS, ....



## Lampiran 3.1 Functional Analysis Questions

**Functions Analysis****(1) Manufacturing*****(a) Materials purchasing***

1. What material or partly finished goods are purchased?
2. From whom are purchases made?
3. Are any purchases made from related companies?
4. Where and how are raw materials purchased?
5. Who performs the purchasing function?
6. Who plans purchasing schedules?
7. Who negotiates the purchasing arrangements?
8. Who approves the vendor as being of acceptable quality?
9. Do purchasing decisions require head office approval?
10. What the approval required?
11. Are any purchases made on consignment?
12. What are your major risks?

***(b) Inventory***

1. Where is stock held?
2. Who controls the level of inventory?
3. How are inventory level controlled? Is there a computer system?
4. Are any purchases made on consignment?
5. How many days of inventory are on hand?
6. Has there ever been a case, for whatever reason, where you were stuck with excess inventory? Who bears the cost of obsolete inventory?
7. What are your major risks?

***(c) Production equipment***

1. Who determines the purchasing budget?
2. Who negotiates purchasing?
3. Who maintains the plant?
4. Who has expenditure authority for capital equipment?
5. Who writes specifications for the plant?
6. From whom is production equipment purchased?
7. Are any purchases made from related companies?
8. Do you have discretion over the equipment used? Can you modify the equipment?
9. What decisions require head office approval?
10. What are the approval required?

***(d) Production Scheduling***

1. Who is responsible for production scheduling decisions? What factors enter the decisions? When are decisions made?
2. Is a computer system used?
3. What decisions require head office approval?

4. What are the approval required?
5. What are your major risks?
6. Does your distributor always buy what you manufacture?

***(e) Manufacturing and process engineering***

1. What product are produced?
2. Who design the products and who owns the technology?
3. What is the manufacturing process?
4. Who developed the original process? Have any improvementsv been made locally?
5. Is it possible to compare productivity between the subsidiaries in the group?
6. Have you ever utilised a third party to produce your products?

***(f) Packaging and labelling***

1. What packaging and labelling is done? Where is it done?
2. Who made the decisions in relation to packaging and labelling? Have you complete autonomy in relation to such decisions?

***(g) Quality control***

1. What form does quality control take?
2. Who sets finished product standards and procedures?
3. Who performs the qulaity control and who bears the costs?
4. Who provide the equipment and techniques for quality control?
5. How much product is lost because it fails quality control check?
6. What are your major risks?
7. What decisions require head office approval?
8. What are the approvals required?

***(h) Shipping of products***

1. Who pays freight charges for products inbound and outbound?
2. Who arranges shipping of products?
3. Who ships your products? To where? How?
4. Who is responsible for the selecting of shippers?
5. Who is responsible fo shipping deadlines?
6. What are your major risks?
7. What decisions require head office approval?
8. What are the approvals required?

**(2) Research and development**

1. What reasearch and development do you carry out?
2. Is any reasearch and development carried out on your behalf by related companies?
3. Dou you commission third parties to carry out reasearch and development on your behalf?
4. Where are products designed?
5. What input do the distributor have on manufacturing, product design,

- or product modifications?
6. How important is the development of patents in the industry?
  7. What patent do you own that create unique products which competitors cannot duplicate?
  8. What unpatented technical know-how have you developed that might differentiate your product from competitors, create important cost efficiencies or give you an advantage in increasing your market share?
  9. What decision require corporate head office approval?
  10. What are the approvals required?
  11. Who formulates the budget?
  12. Are licence agreements in existence between you and related companies or third parties?
  13. Is there a cost sharing agreement in force and if so, what are the details?

### **(3) Marketing**

#### ***(a) Strategic***

1. Do you carry out your own marketing?
2. Are market surveys performed? Do you monitor market demand?
3. What decision require corporate head office approval?
4. What are the approvals required?
5. What are your competitors?
6. Who assess demand in foreign markets?
7. What are the risks related to demand for your products?
8. Who formulates the marketing budget?
9. Does your distributors always buy what your manufacturer produces?
10. Has your manufacturer ever refuse to fill an order?
11. Do related companies carry out marketing on your behalf?
12. Are third party distributors used?
13. Who chooses, authorises and controls third party distributors?

#### ***(b) Advertising, trade shows, etc.***

1. What forms of marketing do you utilise?
2. What form of advertising is used? Who pays for it?
3. Are trade shows used and if so, who organises them and who pays for them?
4. Are samples provide to distributors? Who bears the costs?
5. Who produces product brochures, specifications sheet, etc.?
6. What marketing assistance do you receive?
7. What decision require corporate head office approval?
8. What are the approvals required?

### **(4) Sales and distribution**

#### ***(a) Sales***

1. How are sales made and who is involved?
2. Who issues the invoice to customer?

3. Who issues the invoice to you?
4. Who formulates the projections and sets the targets?
5. Where are sales orders received?
6. Who is responsible for the achievement of sales targets?
7. Who negotiates sales contracts? Do you operate autonomously?
8. Does your distributors always buy what your manufacturer produces?
9. How much is sold to your related companies?
10. Are only finished goods shipped from here?
11. What are your competitors?
12. What are the risks related to demand for your products?
13. What decision require corporate head office approval?
14. What are the approvals required?
15. Are products exported? If so, who is responsible for the export function?
16. What are the major risks in selling products in foreign countries?

**(b)Quality control**

1. What form does quality control take?
2. Who sets finished product standards and procedures?
3. Who performs the quality control and who bears the costs?
4. Who provide the equipment and techniques for quality control?
5. How much product is rejected by customer as below standard?
6. Who bears the loss on defective products?
7. What are your major risks?
8. What decisions require head office approval?
9. What are the approvals required?

**(c)Freight**

1. Who pays freight charges for products inbound and outbound?
2. Who arranges shipping of products?
3. Who ships your products? To where? How?
4. Who is responsible for the selecting of shippers?
5. Who is responsible fo shipping deadlines?
6. What are your major risks?
7. What decisions require head office approval?
8. What are the approvals required?

**(d)Inventory**

1. Do you actually receive the goods and hold stock?
2. Where is the stock held?
3. Who controls the level of inventory?
4. How are inventory level controlled? Is there a computer system?
5. Are any purchases made on consignment?
6. How many days of inventory are on hand?
7. Has there ever been a case, for whatever reason, where you were stuck with excess inventory? Who bears the cost of obsolete inventory?
8. What are your major risks?

**(e) Installation and after-sales services**

1. Do you install your products?
2. Do you provide after-sales services? If so, describe the service.
3. Are product repairs carried out by any company and who bears the costs?
4. Who bears the costs of installation and after-sales service?
5. Do you provide product guarantees?
6. Who bears warranty costs?

**(5) Administration and other services****(a) General administration**

1. Is there a complete administration function?
2. Is any administration performed for you by related companies?
3. What decisions require corporate head office approval?
4. What are the approvals required?
5. Who is responsible for administrative codes of practice?

**(b) Pricing policy**

1. Who determines the product pricing?
2. What is the pricing policy for the various goods and services?
3. What are your major risks?
4. What decisions require corporate head office approval?
5. Who is responsible for administrative codes of practice?
6. What are the approvals required?

**(c) Accounting**

1. What accounting functions are carried out? By whom?
2. Where are the financial reports prepared?
3. What decisions require head office approval?
4. What are the approvals required?
5. Is a bank account maintained? For what purpose?
6. Who has cheque signatory authority? What are the authority limits?
7. Do you bear the credit risk on sales to customers?
8. Who pays product liability insurance premiums?
9. Who arranges and pays for other insurance?

**(d) Legal**

1. Who is responsible for legal matters?
2. What decisions require head office approval?
3. What are the approvals required?

**(e) Computer processing**

1. Is computer processing and programming done here? If no, by whom?
2. Who developed the software and is any charge made for it?
3. Who has expenditure authority for capital equipment?
4. What decisions require head office approval?
5. What are the approvals required?

**(f) Finance/loans/credit**

1. Are there any intercompany loans or long-term receivables and if so, is interest charge?
2. What trade credit terms are received and given?
3. Is interest paid or charged if credit periods are exceeded?
4. Who is responsible for borrowing requirements?
5. What are your major risks?
6. What decisions require head office approval?
7. What are the approvals required?

**(g) Personnel**

1. Are there any secondments to or from overseas affiliates? What position do they hold in the company?
2. What training do you provide to your employees?
3. What is the length of the training period?
4. Is there on-the-job training?
5. Where is management training done?
6. What is the staff turnover rate?
7. Are all employees on your payroll?
8. Who is responsible for the employment of staff?
9. What decisions require head office approval?
10. What are the approvals required?

**(h) Use of property/leasing**

1. Is property owned or leased from affiliates?
2. Do you lease property to your affiliates?
3. Who is responsible for this function?

**(6) Executive**

1. To whom does the general manager report?
2. Does anyone report to the parent company besides the general manager?
3. Who is responsible for dealing with government agencies?
4. What are some of the regulatory requirements?
5. Has the parent ever told you to use more procedures than you have developed?
6. How does manufacturing site selection occur?
7. Where does the initial impetus in relation to corporate decisions come from?
8. What decisions require head office approval?
9. What are the approvals required?

**Risk Analysis****(1) Market risk**

1. What are the market risks?
2. Do you bear the market risks?
3. How significant are the market risks?

**(2) Inventory risk**

1. Does inventory become obsolete?
2. Who bears the cost of obsolete inventory?
3. Do you provide warranties in relation to finished goods?
4. Where and how are raw materials purchased?
5. Who bears the cost of returns/repairs under warranty?

**(3) Credit and bad debt risk**

1. What credit terms are given and received?
2. Do you bear the cost of bad debts?
3. Is this a significant risk?

**(4) Foreign exchange risk**

1. Are you exposed to foreign exchange risk?
2. How significant is the risk?

**Intangibles Analysis****(1) Manufacturing*****(a) Research and development***

1. Have you developed your own product? Are they unique?
2. Have you developed manufacturing processes?
3. How important are these processes to your business? Are they unique?

***(b) Manufacturing processing/ technological know-how***

1. Do you possess technological know-how?
2. If so, what is the nature?
3. How important to your business is the know-how?
4. Is the know-how unique?

***(c) Trade marks/patents, etc.***

1. Do you own any trade marks/patents?
2. How significant are their existence to your business?

***(d) Product quality***

1. Do you consider that you have a reputation for high quality?

***(e) Other***

1. Are there any other manufacturing intangibles?

**(2) Marketing*****(a) Trade marks/patents, etc.***

1. Do you own any trade marks/trade names?
2. Do you pay royalties for the use of any trade marks/trade names?
3. Do you charge royalties for others to use trade marks/trade names?
4. How significant are they to your business?

**(b) Corporate reputation**

1. Do you consider that you have a corporate reputation?
2. What is the nature of this reputation?
3. Is corporate reputation significant to your business?

**(c) Developed marketing organisation**

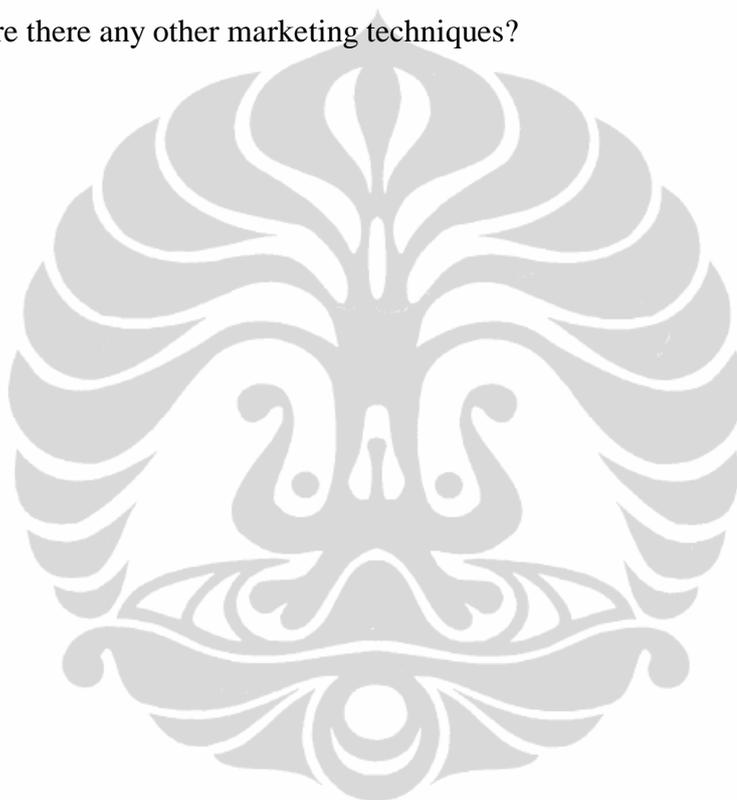
1. Do you have a developed marketing organisation?

**(d) Ability to provide service to customer**

1. Do you consider that you provide good service to customers?

**(e) Other**

1. Are there any other marketing techniques?



## Lampran 3.4 Rasio Keuangan Industri Pengolahan Logam KPP PMA Dua

Tahun 2005

No.	Identitas WP	Persediaan Thd Sales	Gross Profit Thd Sales	Net Profit Thd Sales	Mgmt . Fee Thd Sales	Royalty Thd Sales	% Kepemilikan Saham	
							Perush. Induk	Perush. Satu Grup
1	PT. AAA	31.00%	14.00%	10.00%	0.84%	0.00%	55.00%	40.00%
2	PT. BBB	13.20%	12.00%	-6.25%	0.00%	2.80%	95.00%	2.00%
3	PT. CCC	38.36%	8.25%	1.13%	3.00%	2.10%	64.00%	36.00%
4	PT. DDD	31.23%	25.42%	-1.26%	2.50%	1.90%	87.50%	12.50%
5	PT. EEE	26.75%	17.65%	7.96%	0.35%	0.00%	99.00%	1.00%
6	PT. FFF	28.23%	19.81%	5.48%	0.00%	0.00%	60.00%	40.00%
7	PT. GGG	8.45%	24.22%	13.04%	0.00%	0.00%	51.00%	49.00%
8	PT. FFF	25.22%	10.51%	2.86%	0.00%	3.10%	71.85%	28.15%
9	PT. HHH	24.14%	23.48%	9.38%	0.00%	0.00%	91.00%	9.00%

Tahun 2006

1	PT. AAA	6.23%	14.87%	2.88%	0.84%	0.00%	55.00%	40.00%
2	PT. BBB	12.56%	8.00%	4.24%	0.00%	2.80%	95.00%	2.00%
3	PT. CCC	10.35%	9.68%	2.36%	3.00%	2.10%	64.00%	36.00%
4	PT. DDD	12.65%	12.14%	3.00%	2.50%	1.90%	87.50%	12.50%
5	PT. EEE	24.22%	7.68%	1.44%	0.35%	0.00%	99.00%	1.00%
6	PT. FFF	20.64%	14.84%	6.87%	0.00%	0.00%	60.00%	40.00%
7	PT. GGG	11.47%	14.68%	4.69%	0.00%	0.00%	51.00%	49.00%
8	PT. FFF	19.84%	20.00%	9.00%	0.00%	3.10%	71.85%	28.15%
9	PT. HHH	12.24%	21.00%	10.90%	0.00%	0.00%	91.00%	9.00%

Tahun 2007

1	PT. AAA	9.47%	18.78%	6.64%	0.84%	0.00%	55.00%	40.00%
2	PT. BBB	25.00%	6.00%	3.00%	0.00%	2.80%	95.00%	2.00%
3	PT. CCC	15.00%	15.00%	-9.00%	3.00%	2.10%	64.00%	36.00%
4	PT. DDD	35.00%	26.18%	10.79%	2.50%	1.90%	87.50%	12.50%
5	PT. EEE	38.36%	8.56%	1.33%	0.35%	0.00%	99.00%	1.00%
6	PT. FFF	31.46%	22.40%	14.32%	0.00%	0.00%	60.00%	40.00%
7	PT. GGG	21.52%	16.05%	8.00%	0.00%	0.00%	51.00%	49.00%
8	PT. FFF	22.78%	26.15%	8.32%	0.00%	3.10%	71.85%	28.15%
9	PT. HHH	9.61%	17.49%	6.82%	0.00%	0.00%	91.00%	9.00%

