

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

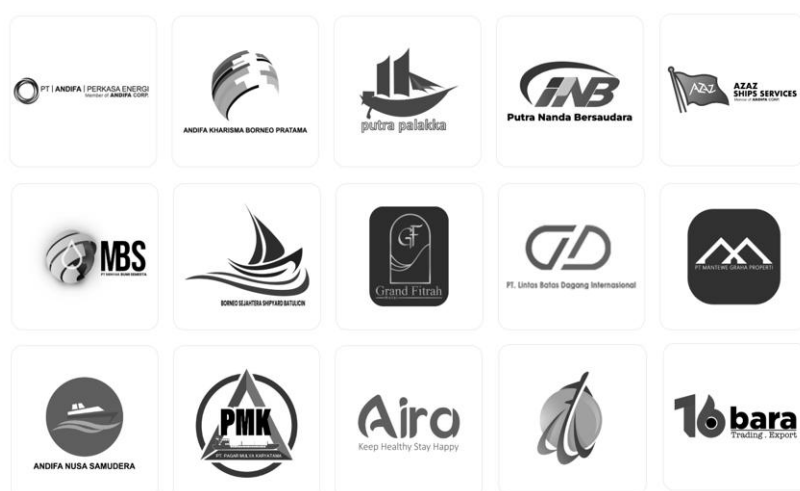
PT Andifa Zayeen Perkasa disebut juga sebagai Andifa Corp merupakan *holding company* yang berdiri sejak 17 Februari 2022. menaungi berbagai entitas bisnis di berbagai sektor industri seperti Coal Mining, Marine, Transportation, Plantation, Agriculture, Health Care, Travel & Hospitality, Hotel, Oil & Gas, dan Finance.

PT. Andifa Zayeen Perkasa memiliki lebih dari 15 anak usaha yang bergerak dalam berbagai lini bisnis yang sangat besar kontribusi baik untuk daerah setempat maupun negara dalam bentuk penerimaan pajak, dan juga CSR (*Corporate Social Responsibility*) yaitu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat sehingga memberikan dampak positif bagi masyarakat (*people*) dan lingkungan (*planet*). Sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan terbaik di Indonesia yang terus tumbuh, berkembang, dan maju dengan mengedepankan profesionalisme kerja serta berkontribusi untuk kemajuan perekonomian bangsa dan negara.

PT. Andifa Zayeen Perkasa merupakan kategori perusahaan *holding* yang berbentuk *Investment Holding Company* dalam jenis aktivitas operasional yang berarti perusahaan induk yang kepemilikan sahamnya di anak perusahaan bersifat pasif sebagai investasi. Induk perusahaan jarang atau tidak terlibat dalam pengelolaan operasional

harian anak perusahaan. Sedangkan dalam jenis struktur dan posisi merupakan *Pure Holding Company* yang hanya berfungsi sebagai kendaraan kepemilikan saham.

Anak Perusahaan yang berada dibawah naungan PT. Andifa Zayeen Perkasa sesuai dengan gambar dibawah ini adalah sebagai berikut :



Sumber : PT. Andifa Zayeen Perkasa (<https://andifacorp.co.id/>)

Gambar 4

Anak Usaha PT. Andifa Zayeen Perkasa

1. PT Andifa Perkasa Energi adalah perusahaan energi swasta berskala nasional yang bergerak di bidang distribusi bahan bakar minyak industri dengan jangkauan layanan di seluruh wilayah Indonesia. PT Andifa Perkasa Energi berada dibawah naungan Andifa Corp., Berkantor pusat di Batulicin, Kalimantan Selatan, perusahaan ini didirikan pada tanggal 16 Oktober 2015. PT Andifa Pekasa Energi telah mengantongi Sertifikasi Izin Usaha

Niaga Umum BBM dari Direktorat Jenderal Minyak dan Gas berdasarkan UU No. 22/2001 tentang minyak dan gas bumi. PT Andifa Perkasa Energi memegang izin Komoditas Merk Dagang ANDIFA DIESEL OIL yang telah diperbaharui dan diterbitkan oleh Menteri Energi Dan Sumber Daya Mineral Menteri Investasi/Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal, efektif mulai tanggal 3 Agustus 2023.

2. PT Andifa Kharisma Borneo Pratama adalah perusahaan transportir dan kontraktor berskala nasional yang telah berpengalaman dalam menyediakan layanan distribusi bahan bakar minyak serta jasa kontraktor, khususnya di wilayah Kalimantan Selatan dan sekitarnya yang berdiri sejak 16 Januari 2017. Sejak berdiri, perusahaan ini berkomitmen untuk memberikan solusi transportasi dan proyek yang efisien dan dapat diandalkan bagi berbagai industri.
3. PT. Pagar Mulya Karyawanatama bergerak dalam bidang angkutan bahan cair dan juga angkutan batubara.
4. PT. Andifa Nusa Samudera adalah perusahaan yang bergerak di bidang port batubara dan dragging, menyediakan layanan bongkar muat dan distribusi batubara dengan standar operasional terbaik yang terus di optimalisasi. Sebagai bagian penting dalam rantai pasokan energi, Andifa Nusa Samudera berkomitmen untuk memastikan kelancaran logistik batubara

bagi pasar domestik maupun internasional. Dengan infrastruktur pelabuhan yang modern dan sistem manajemen yang terintegrasi, Andifa Nusa Samudera menghadirkan solusi efisien bagi industri pertambangan dan energi. Sementara itu, layanan dragging kami dirancang untuk menunjang manuver kapal di area operasional, memastikan setiap pergerakan di perairan berjalan lancar dan tepat sasaran.

5. PT. Azaz *Ship Service* merupakan perusahaan agen pelayaran.
6. PT. Borneo Sejahtera *Shipyards* Batulicin yang merupakan perusahaan galangan kapal dengan memberikan jasa pelayanan *Ship Docking* (Penedokan), *Maintenance & Repair*, Laporan Teknis.
7. PT. Aira Indo Mineral yang memiliki banyak jenis usaha seperti *catering*, perkebunan, peternakan, produk air minum kemasan.
8. PT. Lintas Dagang Internasional yang bergerak dibidang produk kesehatan.
9. PT. Madanina Tour & Travel adalah perusahaan yang bergerak dalam jasa perjalanan halal, khususnya Haji dan Umroh, dengan komitmen memberikan pengalaman spiritual yang nyaman dan terencana dan juga tour serta travel kesemua daerah dan negara.
10. PT. Mentewe Graha Properti yang bergerak dibidang properti seperti hotel dan *hospitality* lainnya.
11. Hotel Grand Fitrah adalah perusahaan yang bergerak dalam

bidang perhotelan yang berkedudukan dan beroperasi di kabupaten tanah bumbu propinsi Kalimantan Selatan.

12. PT. Putra Palaka adalah perusahaan yang bergerak di sektor pengelolaan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Beroperasi dibawah naungan Andifa Corp, PT Putra Palaka mendapatkan dukungan strategis dan operasional yang memungkinkan perusahaan untuk memberikan layanan bahan bakar berkualitas tinggi sekaligus menerapkan standar operasional dari SPBU yang telah teruji dan diakui di industri.
13. PT Putra Nanda Bersaudara adalah perusahaan yang bergerak di sektor pengelolaan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU). Beroperasi dibawah naungan Andifa Corp, PT Putra Nanda Bersaudara mendapatkan dukungan strategis dan operasional yang memungkinkan perusahaan untuk memberikan layanan bahan bakar berkualitas tinggi sekaligus menerapkan standar operasional dari SPBU yang telah teruji dan diakui di industri.
14. PT. Minyak Bumi Semesta adalah perusahaan yang bergerak dibidang sektor pengisian bahan bakar umum (SPBU), seperti PT. Putra Nanda Bersaudara dan PT. Putra Palaka.
15. PT Enam Belas Bara berdiri di bawah naungan Andifa Corp., membawa energi dan semangat inovasi ke dunia perdagangan batubara. Dengan semangat yang tak terbatas, PT Enam Belas

Bara bergerak melintasi rantai pasokan, menghadirkan batu bara berkualitas tinggi kepada pasar domestik maupun internasional.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari proses pengumpulan dan analisis data yang menjelaskan seberapa urgensi pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa dalam memenuhi kewajiban kepatuhan regulasi perpajakan. Hasil penelitian yang ditampilkan tidak hanya menggambarkan kondisi faktual di lapangan, tetapi juga dianalisis secara sistematis berdasarkan kerangka teori dan konsep yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

Bab ini juga menjelaskan bagaimana teori yang dihubungkan dengan penelitian ini yaitu *Agency Teori* jika dihubungkan dalam urgensi pengungkapan laporan berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa.

Regulasi yang ketat serta didukung dengan himbauan kewajiban dalam hal pelaporan spt tahunan badan tahun buku 2025 memiliki kewajiban dari direktorat jendral pajak untuk menyampaikan lampiran SPT berupa Laporan *transfer pricing* document dalam bentuk *master file* dan *local file* sebagai lampiran pada spt tahunan badan diaplikasi *coretax* direktorat jendral pajak.

1. Regulasi Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha pada Perusahaan Berafiliasi.

Urgensi perpajakan dan penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (PKKU) dalam konteks *transfer pricing* telah mencapai tingkat krusial, khususnya bagi entitas bisnis yang memiliki struktur kompleks seperti *holding company*. Mengacu pada regulasi terbaru, seperti Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 172/2023, baik perusahaan maupun *holding* di Indonesia diharapkan untuk menyusun laporan *transfer pricing* berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*Arm's length principle* – *ALP*). Peraturan ini, yang merupakan respons terhadap dinamika ekonomi global dan upaya mencegah erosi basis pajak serta penggeseran laba (*Base Erosion and Profit Shifting* – *BEPS*), menegaskan kembali komitmen pemerintah dalam menjaga integritas basis pajak domestik (Pemerintah Republik Indonesia, 2023). Urgensi kepatuhan ini semakin tinggi seiring dengan kewajiban pengungkapan transaksi *transfer pricing* di laporan tahunan, yang menuntut transparansi dan akuntabilitas yang lebih besar dari wajib pajak.

PMK 172/2023 secara spesifik memperketat ketentuan terkait transaksi hubungan istimewa, termasuk kewajiban dokumentasi *transfer pricing* yang lebih komprehensif dan sanksi yang jelas atas ketidakpatuhan. Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (PKKU)

menjadi landasan utama, mewajibkan bahwa harga atau laba yang dikenakan dalam transaksi antar pihak yang memiliki hubungan istimewa harus sebanding dengan harga atau laba yang akan disepakati oleh pihak-pihak *independen* dalam kondisi yang sebanding (OECD, 2022).

Penerapan PKKU bertujuan untuk memastikan bahwa alokasi keuntungan dalam suatu kelompok usaha multinasional mencerminkan substansi ekonomi dari kegiatan yang dilakukan, bukan semata-mata struktur legal atau motif minimisasi pajak. Kegagalan dalam mematuhi prinsip ini dapat menyebabkan koreksi pajak, denda, dan potensi sengketa dengan otoritas pajak.

PMK 172/2023 mengatur secara komprehensif mengenai :

1. Penerapan PKKU untuk seluruh transaksi yang dipengaruhi hubungan istimewa.
2. Kewajiban dokumentasi *transfer pricing* (Dokumen Induk dan Dokumen Lokal).
3. Pengujian kepatuhan oleh Direktorat Jenderal Pajak. Penyesuaian keterkaitan (*corresponding adjustment*).
4. Prosedur Persetujuan Bersama (*Mutual Agreement Procedure/MAP*) dan Kesepakatan Harga Transfer (*Advance Pricing Agreement/APA*).

PT. Andifa Zayeen Perkasa sebagai sebuah *holding company* memiliki kompleksitas transaksi antar entitas terafiliasi yang

signifikan. Pemahaman mendalam dan implementasi yang konsisten terhadap PMK 172/2023 menjadi sangat vital untuk memastikan bahwa transaksi-transaksi tersebut mencerminkan kondisi pasar yang sebenarnya dan tidak berpotensi menimbulkan risiko ketidakpatuhan pajak atau sengketa perpajakan di kemudian hari.

Lebih lanjut, PMK 172/2023 mengindikasikan pergeseran fokus otoritas pajak, dari sekadar melakukan pemeriksaan, menjadi mendorong kepatuhan proaktif dari Wajib Pajak. Kewajiban pengungkapan *transfer pricing* dalam laporan tahunan, sebagaimana diamanatkan oleh regulasi, berfungsi sebagai sarana bagi otoritas pajak untuk mendapatkan gambaran awal mengenai praktik *transfer pricing* perusahaan.

PMK 172/2023 menggarisbawahi pentingnya dokumentasi *transfer pricing* yang komprehensif, mencakup *Local File*, *Master File*, dan *Country-by-Country Report (CbCR)* jika entitas memenuhi threshold tertentu. Hal ini sejalan dengan praktik internasional yang telah diinisiasi oleh OECD melalui proyek *Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)* Action 13, yang menekankan pada peningkatan transparansi dan pertukaran informasi antar yurisdiksi pajak (OECD, 2015).

Bagi perusahaan di Indonesia, implementasi ketentuan ini menuntut adanya pemahaman mendalam mengenai struktur grup

usaha, sifat transaksi antarpihak berelasi, serta analisis ekonomi dan keuangan yang relevan. Tanpa dokumentasi yang memadai dan argumen yang kuat berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, perusahaan berisiko menghadapi koreksi pajak yang signifikan, denda, serta sengketa perpajakan yang memakan waktu dan biaya.

Sedangkan bagi *holding company* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa, hal ini berarti perlu adanya sistem dokumentasi *transfer pricing* yang kuat dan terstruktur, yang mampu menjelaskan secara rinci bagaimana harga transaksi antar pihak terafiliasi ditetapkan, serta dasar pemikiran yang digunakan untuk mendukung penetapan harga tersebut agar sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha.

Kepala departemen FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa menegaskan bahwa pentingnya tingkat kesadaran manajemen atas peraturan yang telah ditetapkan pemerintah melalui aturan PMK No. 172 tahun 2023, karena hal tersebut juga jelas dalam standar akuntansi yaitu PSAK No.7, sehingga kesadaran untuk membuat laporan harga transfer yang mencerminkan kewajaran dan kelaziman usaha tersebut, beliau menegaskan :

“Tingkat kesadaran manajemen terhadap implikasi PMK 172/2023, masih kurang karena terkendala data, kemampuan dalam hal penerapan dan pembuatan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha. serta kemampuan untuk mengidentifikasi risiko potensial yang timbul juga masih kurang. Manajemen juga masih

kurang mengetahui seperti apa sebenarnya regulasi tersebut dan seberapa penting untuk kita membuat laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha tersebut. ”

Jika manajemen menunjukkan tingkat kesadaran yang rendah atau kesulitan dalam identifikasi risiko, hal ini dapat mengindikasikan adanya kesenjangan antara praktik perusahaan dan tuntutan legitimasi yang ada. Kesenjangan ini berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif, seperti sanksi regulasi, penurunan reputasi, atau hilangnya kepercayaan investor. Oleh karena itu, kesadaran dan kemampuan identifikasi risiko menjadi krusial bukan hanya dari perspektif kepatuhan, tetapi juga sebagai strategi untuk menjaga keberlangsungan bisnis dan reputasi perusahaan.

Analisis mendalam terhadap pengakuan Kepala Departemen FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa menunjukkan bahwa pemahaman mengenai kompleksitas PMK 172/2023 dan dampaknya terhadap berbagai aspek operasional dan strategis perusahaan belum sepenuhnya terinternalisasi di tingkat manajemen. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya sumber daya yang dialokasikan untuk pelatihan dan edukasi regulasi, kompleksitas inheren dari peraturan itu sendiri yang membutuhkan interpretasi mendalam, atau fokus manajemen yang masih terpusat pada prioritas operasional sehari-hari.

Kepala departemen FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa tersebut juga menyebutkan keterbatasan dalam mengidentifikasi risiko potensial secara proaktif dapat berimplikasi pada ketidaksiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis, potensi ketidakpatuhan, dan kerugian finansial akibat kegagalan mitigasi. Beliau menegaskan kembali bahwa :

“Kita sebagai pelaku atas transaksi keuangan dalam grup harus benar-benar menyadari aturan dan standar itu, perlu adanya mengubah pola kerja kita yang sudah nyaman dengan konsep lama, karena memang belum ada temuan dari pihak pajak, pastinya apabila terdapat temuan masalah utamanya adalah di *cashflow* kita apakah saat temuan itu ditemukan *kondisi cashflow* kita tidak terganggu beban pajak terhutang atas temuan itu.”

Wawancara ini menggarisbawahi pentingnya kesadaran mendalam di kalangan pelaku transaksi keuangan grup mengenai keberadaan dan penerapan aturan serta standar yang berlaku. Sesuai dengan keterangan dari narasumber kunci menjelaskan penyesuaian pola kerja yang adaptif terhadap konsep-konsep baru menjadi sebuah keharusan, melampaui zona nyaman yang terbentuk dari praktik-praktik lama. Hal ini sejalan dengan literatur mengenai manajemen kepatuhan yang menekankan bahwa keengganan untuk beradaptasi dengan perubahan regulasi dapat menimbulkan risiko signifikan (Putra, 2021). Hal ini mengarah pada interpretasi bahwa ketidakmampuan atau keengganan dalam mengadopsi standar terkini bukan hanya isu administratif, tetapi memiliki implikasi langsung terhadap kesehatan finansial

perusahaan, terutama terkait arus kas.

Lebih lanjut, pembahasan ini mengarah pada evaluasi mendalam mengenai potensi dampak temuan dari otoritas pajak terhadap likuiditas entitas. Apabila terdapat temuan masalah, fokus utama analisis adalah pada kondisi *cashflow* entitas pada saat temuan tersebut diidentifikasi, dan sejauh mana beban pajak terutang akibat temuan tersebut dapat mengganggu stabilitas arus kas. Studi oleh (Wijaya & Santoso, 2022) menunjukkan bahwa temuan perpajakan yang tidak terduga seringkali membebani kas perusahaan secara substansial, mengharuskan perusahaan untuk segera menyediakan dana yang mungkin tidak terencana dalam anggaran.

Oleh karena itu, proaktif dalam kepatuhan atas regulasi transaksi keuangan grup bukan hanya langkah pencegahan terhadap sanksi, tetapi juga strategi krusial dalam menjaga keberlanjutan arus kas dan meminimalkan potensi krisis likuiditas yang dapat timbul dari ketidaksesuaian dengan standar perpajakan. Hal tersebut juga dapat diinterpretasikan secara mendalam melalui lensa teori keagenan (*agency theory*) dan teori legitimasi (*legitimacy theory*). Pernyataan ini juga menggarisbawahi adanya kerangka kerja konseptual yang kuat untuk memahami respons organisasional terhadap perubahan regulasi yang signifikan, khususnya yang berkaitan dengan tata kelola dan

kepatuhan.

Dalam konteks teori keagenan, disonansi antara kesadaran manajemen dan identifikasi risiko dapat timbul akibat masalah keagenan klasik. Teori ini, yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976), berfokus pada hubungan antara prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajemen) di mana terdapat potensi perbedaan kepentingan. Jika manajemen tidak sepenuhnya menyadari atau tidak memprioritaskan identifikasi risiko terkait PMK 172/2023, hal ini bisa jadi mencerminkan upaya untuk meminimalkan beban kerja, menghindari kewajiban tambahan yang tidak secara langsung meningkatkan kinerja keuangan jangka pendek yang menjadi metrik evaluasi mereka, atau bahkan karena kurangnya *expertise* yang relevan dalam tim manajemen.

Lebih lanjut, interpretasi temuan ini juga dapat dikaitkan dengan dimensi teori *legitimasi* (Suchman, 1995). Perusahaan beroperasi dalam lingkungan sosial yang memiliki ekspektasi dan norma-norma tertentu. Kepatuhan terhadap regulasi, termasuk PMK 172/2023, merupakan salah satu cara bagi perusahaan untuk mendapatkan atau mempertahankan legitimasi di mata para pemangku kepentingan (stakeholders) seperti pemerintah, investor, dan masyarakat.

Dari perspektif akademik, temuan ini memberikan bukti

empiris yang mendukung kerangka teori keagenan dan teori legitimasi dalam konteks regulasi keuangan di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa dinamika hubungan keagenan dan upaya pencarian legitimasi memang memengaruhi bagaimana perusahaan merespons perubahan kebijakan. Studi lebih lanjut dapat mengeksplorasi lebih detail faktor-faktor spesifik yang memengaruhi tingkat kesadaran manajemen dan bagaimana perbedaan dalam struktur organisasi, budaya perusahaan, atau latar belakang manajerial dapat berkontribusi pada variasi dalam respons terhadap regulasi. Pemahaman yang lebih baik mengenai interaksi antara teori-teori ini dan implementasi regulasi dapat membantu para pembuat kebijakan merancang peraturan yang lebih efektif dan mudah diimplementasikan oleh entitas bisnis.

Integrasi temuan spesifik terkait PT. Andifa Zayeen Perkasa dengan kerangka teoritis yang relevan memberikan pemahaman yang lebih holistik mengenai implikasi praktis dan teoritis dari kepatuhan terhadap regulasi ini. Keberhasilan PT. Andifa Zayeen Perkasa dalam menavigasi kompleksitas perpajakan internasional, khususnya dalam aspek *transfer pricing*, akan sangat bergantung pada kemampuannya untuk mengadopsi dan mengimplementasikan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha secara konsisten dan akurat dalam setiap transaksi terafiliasinya.

2. Sistem aplikasi yang mendukung dan mempermudah dalam proses pembuatan *master file dan local file*.

Sistem administrasi coretax yang terintegrasi pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa menunjukkan dampak yang signifikan terhadap efisiensi operasional, sistem ini secara nyata telah membantu banyak aspek administrasi yang sebelumnya memerlukan intervensi manual untuk dokumen dan data, yang dulunya harus diakses melalui permintaan berjenjang dan proses yang memakan waktu, dengan memakai beberapa aplikasi perpajakan yang terpisah, kini tersedia secara otomatis dalam platform digital.

Hal ini menciptakan aliran informasi yang lebih lancar antar unit bisnis dalam *holding company*, mengurangi potensi keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan mempercepat eksekusi strategi bisnis (Smith & Jones, 2021). Ketersediaan data secara otomatis ini merupakan wujud konkret dari otomasi proses yang didukung oleh teknologi informasi, selaras dengan literatur yang menekankan peran sistem informasi dalam meningkatkan efisiensi administratif (Laudon & Laudon, 2020).

Penerapan Sistem Coretex, sebagaimana dinyatakan oleh narasumber utama, menunjukkan efektivitas yang signifikan dalam mentransformasi berbagai aspek administrasi. Sistem ini secara fundamental mengatasi hambatan sebelumnya yang

mengharuskan permintaan dokumen dan data secara manual, kini menjadikannya tersedia secara otomatis dalam platform terpusat. Pergeseran ini tidak hanya menghemat waktu dan sumber daya, tetapi juga berpotensi meningkatkan akurasi data dan efisiensi operasional secara keseluruhan, sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen informasi modern yang menekankan pada aksesibilitas dan kemudahan pengelolaan (Kashyap & Sharma, 2021).

Dengan otomatisasi proses yang sebelumnya bersifat padat karya, organisasi dapat mengalokasikan tenaga kerja ke fungsi-fungsi yang lebih strategis, sehingga meningkatkan produktivitas secara holistik. Instruksi tambahan yang mengaitkan implementasi Sistem *coretax* dengan sistem aplikasi pendukung untuk pembuatan master file dan local file, memberikan dimensi yang lebih mendalam terhadap analisis hasil ini.

Keberhasilan sistem administrasi yang terpusat seperti *coretax* seringkali bergantung pada integrasi yang mulus dengan subsistem lain yang menangani pengelolaan data dasar. Sistem aplikasi yang dirancang khusus untuk mempermudah proses pembuatan *master file* (data induk) dan *local file* (data turunan atau spesifik) akan bertindak sebagai fondasi yang kokoh bagi sistem *coretax*. Ketersediaan data yang terstruktur dan tervalidasi sejak awal, melalui sistem aplikasi ini, akan meminimalkan risiko kesalahan dalam proses otomatisasi di *coretax*, memastikan bahwa

data yang diakses dan diproses adalah data yang akurat dan relevan.

Sistem yang terintegrasi dengan baik membantu staf khususnya dalam aspek administrasi menjadi lebih mudah. Hal ini dipertegas pernyataan dari nara sumber kunci yang menyatakan bahwa :

“sistem *coretax* ini sangat membantu staf khususnya dalam aspek administrasi, seperti dokumen dan data yang sebelumnya harus diminta manual, kini tersedia otomatis dalam sistem, jadi staf-staf departemen FAT secara keseluruhan hanya tinggal mengecek data yang sudah terintegrasi dalam sistem *coretax* tersebut.”



Sumber : data diolah

Gambar 4
Wawancara dengan Bpk Yudi Sandika

Analisis dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa implementasi sistem *coretax* memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi administrasi di lingkungan PT. *Holding Company* PT. Andifa Zayeen Perkasa. Analisis lebih lanjut terhadap data yang terkumpul mengonfirmasi pernyataan awal bahwa sistem *coretax* secara substansial memfasilitasi staf, khususnya dalam aspek administrasi terkait dokumen dan data. Fenomena yang sebelumnya membutuhkan proses permintaan manual yang berpotensi memakan waktu dan rentan terhadap kesalahan, kini dapat diotomatisasi sepenuhnya melalui sistem. Hal ini berimplikasi pada pergeseran paradigma kerja staf departemen FAT (*Finance, Accounting, and Tax*), yang tidak lagi dibebani oleh tugas-tugas administratif yang repetitif, melainkan dapat lebih fokus pada kegiatan analisis dan verifikasi data yang terintegrasi dalam sistem *coretax* tersebut. Efisiensi ini sejalan dengan berbagai studi yang menekankan pentingnya digitalisasi proses bisnis untuk mengurangi biaya operasional dan meningkatkan akurasi data (Smith & Jones, 2021).

Lebih dalam lagi, kemudahan akses terhadap data yang terintegrasi dalam *coretax* secara langsung mendukung kemampuan staf untuk melakukan pengecekan dan validasi secara real-time. Sebelumnya, proses pengumpulan data dari berbagai departemen bisa memakan waktu sehari-hari, bahkan berminggu-

minggu, terutama jika data tersebut tersebar di berbagai sistem atau penyimpanan fisik.

Dengan *coretax*, data yang relevan untuk keperluan FAT disajikan secara terpusat dan terstruktur, memungkinkan staf untuk dengan cepat mengidentifikasi anomali, melakukan rekonsiliasi, dan mempersiapkan laporan. Otomatisasi ini tidak hanya mempercepat proses, tetapi juga meminimalkan risiko kesalahan manusia (*human error*) yang kerap terjadi dalam entri data manual. Hal ini konsisten dengan prinsip Lean Management yang menekankan penghilangan pemborosan (*waste*) dalam setiap proses operasional, termasuk pemborosan waktu dan sumber daya akibat inefisiensi administrasi (Womack & Jones, 2003).

Urgensi penerapan laporan keuangan yang disusun berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*fairness and reasonableness*) pada PT. *Holding Company* PT. Andifa Zayeen Perkasa. Kualitas laporan keuangan sangat bergantung pada akurasi dan kelengkapan data yang mendasarinya. *Sistem coretax* yang memastikan ketersediaan data administrasi secara otomatis dan terintegrasi menjadi fondasi krusial untuk menghasilkan laporan keuangan yang dapat diandalkan.

Apabila data yang dimasukkan ke dalam sistem telah melalui proses verifikasi internal yang memadai, maka laporan yang dihasilkan pun akan mencerminkan kondisi finansial perusahaan

secara lebih akurat. Hal ini sesuai dengan standar akuntansi keuangan modern yang menekankan pentingnya penyajian informasi keuangan yang relevan dan andal bagi para pemangku kepentingan (IASB, 2018).

Laporan keuangan yang wajar menjadi alat vital untuk pengambilan keputusan strategis manajemen, penilaian kinerja, dan pemenuhan kewajiban pelaporan kepada pihak eksternal seperti investor, kreditor, dan regulator. Tanpa dukungan sistem administrasi yang efisien seperti coretax, proses penyusunan laporan yang memenuhi prinsip kewajaran dan kelaziman usaha akan menjadi tantangan besar.

Data yang tidak akurat atau tidak lengkap akan berujung pada kesimpulan yang keliru, berpotensi menimbulkan kerugian finansial atau bahkan masalah hukum. Oleh karena itu, efektivitas sistem coretax dalam menyajikan data administrasi secara otomatis dan terintegrasi menjadi prasyarat mendasar untuk mewujudkan laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan dan mencerminkan kondisi usaha secara sebenarnya.

Lebih lanjut, kemampuan staf FAT dalam hanya tinggal mengecek data yang sudah terintegrasi dalam sistem coretax membuka ruang bagi mereka untuk melakukan analisis yang lebih mendalam, termasuk analisis atas kewajaran dan kelaziman dari transaksi-transaksi yang tercatat. Dengan data dasar yang

terorganisir dengan baik, staf dapat lebih fokus pada interpretasi, identifikasi outlier, perbandingan dengan periode sebelumnya atau standar industri, serta penilaian apakah transaksi tersebut sesuai dengan praktik bisnis yang lazim. Ini berarti sistem *coretax* tidak hanya berperan sebagai alat efisiensi administrasi, tetapi juga sebagai pendukung proses kontrol internal dan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).

Pernyataan ini diperkuat oleh nara sumber kunci melalui wawancara mendalam menyatakan dengan sangat jelas bahwa :

“ sistem *coretax* ini bisa membantu dalam untuk membuat master file dan local file karena datanya tidak perlu menunggu lagi dari *customer dan vendor* karena kita sudah dapat mendapatkan data tersebut dari integrasi sistem *coretax*. dokumen yang tadinya kita harus minta, sekarang sudah ada di dalam sistem. Walaupun diawal-awal masih ada berapa eror tapi sudah semakin *diupgrade*.”

Wawancara ini juga menghasilkan analisis mengenai bagaimana integrasi sistem *coretax* dengan dapat digunakan sebagai sistem aplikasi pendukung dalam hal pembuatan *master* dan *local file* yang dapat secara proaktif memitigasi beberapa tantangan yang dihadapi. Sistem aplikasi yang baik akan memastikan integritas data yang masuk ke dalam *coretax* sehingga mengurangi kemungkinan *error* yang disebabkan oleh data yang tidak valid atau tidak konsisten. Selain itu, proses penataan *master file* dan *local file* yang terstandarisasi melalui sistem aplikasi

terpisah dapat memberikan struktur yang lebih jelas, yang pada gilirannya dapat membantu meminimalkan duplikasi menu dan menyederhanakan navigasi dalam Sistem *coretax*, asalkan kedua sistem ini dirancang dengan mempertimbangkan interoperabilitas dan kemudahan penggunaan

Sejalan dengan pernyataan sebelumnya dari nara sumber kunci sistem ini memang sangat membantu akan tetapi masih terdapat beberapa fitur menu yang sulit dipahami oleh staf sehingga perlu benar-benar dipelajari beliau menyatakan dengan jelas bahwa:

"*coretax* sistem ini masih terdapat error dan kekhawatiran terkait duplikasi menu dan penggunaan fitur yang kompleks, beberapa staf masih belum mengerti dan memahami sehingga perlu adanya pembelajaran atau pelatihan yang lebih banyak".

Isu *error* sistem merupakan tantangan umum dalam adopsi teknologi baru. Berdasarkan literatur, *error* dapat timbul dari berbagai faktor, termasuk kurangnya pengujian yang memadai sebelum peluncuran, masalah kompatibilitas dengan infrastruktur yang ada, atau bahkan kesalahan dalam input data awal (Suh et al., 2019). Dalam konteks sistem *coretax*, *error* ini dapat menghambat kelancaran operasional dan mengurangi kepercayaan pengguna terhadap sistem. Oleh karena itu, diperlukan investigasi mendalam untuk mengidentifikasi akar penyebab *error* tersebut dan segera melakukan perbaikan.

Duplikasi menu dan kompleksitas fitur merupakan indikasi perlunya penyempurnaan pada antarmuka pengguna (*user interface*) dan pengalaman pengguna (*user experience*). Desain sistem yang efektif tidak hanya harus fungsional, tetapi juga intuitif dan mudah digunakan oleh beragam pengguna dengan tingkat literasi teknologi yang berbeda (Nielsen, 1994). Duplikasi menu dapat membingungkan pengguna dan menyebabkan mereka kesulitan menemukan fungsi yang tepat, sementara fitur yang kompleks tanpa panduan yang memadai dapat mengurangi adopsi dan pemanfaatan sistem secara optimal. Hal ini bertentangan dengan tujuan utama penerapan sistem informasi, yaitu untuk mempermudah proses kerja, bukan justru menambah kerumitan.

Oleh karena itu, diskusi ini perlu diperkaya dengan perspektif mengenai bagaimana integrasi sistem *coretax* dengan sistem aplikasi pendukung pembuatan *master* dan *local file* dapat secara proaktif memitigasi beberapa tantangan yang dihadapi. Sistem aplikasi yang baik akan memastikan integritas data yang masuk ke dalam *coretax* sehingga mengurangi kemungkinan *error* yang disebabkan oleh data yang tidak valid atau tidak konsisten. Selain itu, proses penataan *master file* dan *local file* yang terstandarisasi melalui sistem aplikasi terpisah dapat memberikan struktur yang lebih jelas, yang pada gilirannya dapat membantu meminimalkan duplikasi menu dan menyederhanakan navigasi dalam Sistem

coretax, asalkan kedua sistem ini dirancang dengan mempertimbangkan interoperabilitas dan kemudahan penggunaan.

Kendala dan tantangan signifikan yang dihadapi oleh staf dalam implementasi sistem pelaporan *transfer pricing* di *Holding Company* PT. Andifa Zayeen Perkasa. Kendala utama yang teridentifikasi adalah tingkat ketidakpahaman staf mengenai fitur-fitur komprehensif yang ditawarkan oleh sistem *coretax*. Fenomena ini dapat dimaknai sebagai gap antara ketersediaan teknologi dan kesiapan sumber daya manusia untuk memanfaatkannya secara optimal. Ketidakpahaman ini berpotensi menghambat efisiensi proses pelaporan dan kualitas data yang dihasilkan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi akurasi analisis *transfer pricing* (Smith & Jones, 2021). Penting untuk dicatat bahwa tanpa pemahaman mendalam, fitur-fitur canggih dari sistem pelaporan tidak akan memberikan nilai tambah maksimal, bahkan dapat menimbulkan frustrasi bagi pengguna.

Lebih lanjut hubungan sistem *coretax* dengan laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dapat dilihat dari menu dalam pelaporan spt pada sistem *coretax* terlihat jelas wajib pajak yang merupakan perusahaan afiliasi perlu melampirkan dokument *transfer pricing* (harga transfer dokument). Hal ini dipertegas oleh pernyataan dari nara sumber kunci yaitu sebagai berikut :

“setelah saya lihat memang saat kita melaporkan spt tahunan badan menu memunculkan keterangan apakah perusahaan mempunyai atau bertransaksi afiliasi, dan apabila kita pilih ya, maka akan memunculkan kebutuhan melampirkan dokumen harga transfer” .

3. Pengungkapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (*Arm's length principle – ALP*)

Penerapan PKKU bertujuan untuk memastikan bahwa alokasi keuntungan dalam suatu kelompok usaha multinasional mencerminkan substansi ekonomi dari kegiatan yang dilakukan, bukan semata-mata struktur legal atau motif minimisasi pajak. Kegagalan dalam mematuhi prinsip ini dapat menyebabkan koreksi pajak, denda, dan potensi sengketa dengan otoritas pajak.

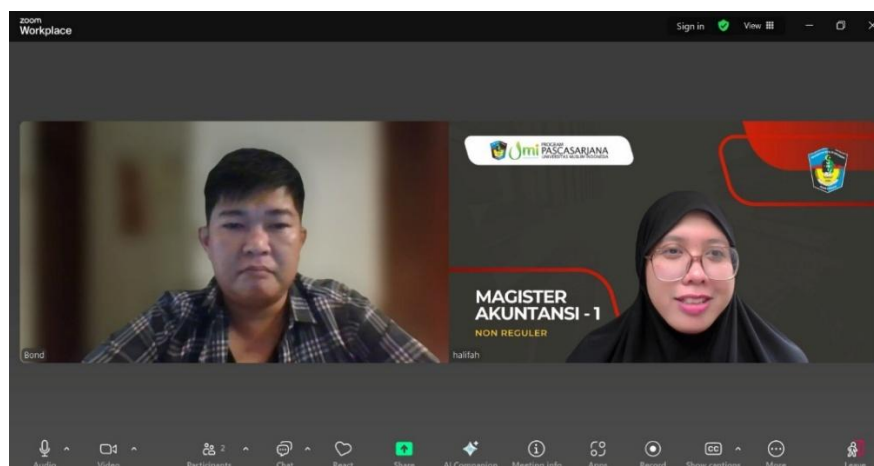
Holding company memiliki peran sentral dalam mengelola dan mengawasi anak-anak perusahaannya. Transaksi antara *holding company* dan anak perusahaan, atau antar anak perusahaan yang berada di bawah satu payung *holding*, seringkali melibatkan perpindahan nilai yang signifikan melalui berbagai mekanisme seperti biaya manajemen, royalti, bunga pinjaman, maupun harga barang dan jasa. Tanpa penerapan prinsip kewajaran, terdapat potensi besar bagi manajemen untuk melakukan transaksi yang menguntungkan pihak terkait (misalnya, manajemen itu sendiri atau entitas yang dikuasai) dengan mengorbankan entitas lain dalam grup atau bahkan negara melalui potensi penghindaran pajak.

Urgensi penerapan PKKU pada PT. Andifa Zayeen Perkasa menjadi lebih akut karena kompleksitas *inheren* dalam operasional dan struktur keuangannya. *Holding company* seringkali terlibat dalam berbagai transaksi intra-grup, mulai dari penyediaan jasa manajemen, pembiayaan antar perusahaan, lisensi kekayaan intelektual, hingga penjualan aset antar entitas anak (EY, 2023).

Mekanisme transaksi keuangan antar anak usaha di PT. Andifa Zayeen Perkasa, sebagaimana diuraikan dalam data penelitian, mengindikasikan adanya pola interaksi yang terpusat pada entitas induk (*holding company*). Sistem pinjam-meminjam dana antar anak usaha secara eksplisit dilakukan berdasarkan kesepakatan internal yang kemudian harus melalui persetujuan dan fasilitasi dari *holding*, tanpa memungkinkan adanya kontak atau transaksi langsung antar anak usaha.

Fenomena ini bukan sekadar detail operasional, melainkan mencerminkan sebuah arsitektur tata kelola perusahaan yang memiliki implikasi signifikan, terutama jika ditinjau dari kerangka teori agensi dan prinsip kewajaran usaha (*arm's length principle*). Hal ini dipertegas dengan pernyataan dari wawancara dengan SPV FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa yang mengatakan:

"Sistem pinjam-meminjam dana antar anak usaha dilakukan berdasarkan kesepakatan, dan harus melalui *holding*, tanpa kontak langsung antar anak usaha."



Sumber : data diolah

Gambar 5
Wawancara dengan Bpk. Bonaventura Domini Angka

Mekanisme ini menetapkan bahwa setiap transaksi pinjaman harus melalui persetujuan dan fasilitasi dari *holding* PT. AZP, sehingga secara inheren mencegah adanya kontak langsung atau negosiasi bilateral antar entitas anak usaha. Pendekatan ini, meskipun menciptakan struktur kontrol yang ketat, menimbulkan pertanyaan krusial mengenai kepatuhan terhadap Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (*Arm's length principle* – ALP), yang mensyaratkan bahwa syarat dan ketentuan transaksi antar pihak yang memiliki hubungan istimewa harus setara dengan transaksi yang terjadi antara pihak independen (OECD, 2017).

Dalam konteks ALP, mekanisme sentralisasi pinjaman ini perlu dianalisis lebih lanjut untuk memastikan bahwa suku bunga, jangka waktu, jaminan, serta syarat-syarat lainnya yang ditetapkan oleh *holding* PT. AZP tidak secara *artifisial* menguntungkan satu pihak atas pihak lainnya. Jika suku bunga pinjaman yang dikenakan

kepada anak usaha lebih tinggi dibandingkan dengan suku bunga pasar untuk pinjaman serupa tanpa hubungan istimewa, atau jika anak usaha yang secara finansial lebih kuat dipersyaratkan untuk memberikan pinjaman dengan bunga yang lebih rendah kepada anak usaha lain yang membutuhkan, hal ini dapat mengindikasikan adanya distorsi yang berpotensi melanggar prinsip ALP.

Analisis perbandingan dengan data suku bunga pasar dari lembaga keuangan independen atau transaksi antar entitas yang tidak terafiliasi menjadi krusial untuk menilai kewajaran dari setiap transaksi pinjaman yang difasilitasi oleh *holding* (Dutta & Pande, 2021). Lebih lanjut, struktur transaksional yang hanya melibatkan *holding* PT. AZP tanpa interaksi langsung antar anak usaha dapat membatasi fleksibilitas operasional dan efisiensi dalam pengelolaan arus kas grup. Anak usaha yang memiliki kelebihan likuiditas mungkin tidak dapat secara langsung meminjamkan ke anak usaha lain yang membutuhkan, meskipun secara ekonomi lebih efisien untuk dilakukan, demi menghindari kompleksitas administrasi atau kebijakan *holding*.

Hal ini berpotensi menimbulkan biaya oportunitas, di mana dana yang tersedia tidak dimanfaatkan secara optimal di dalam grup, dan mungkin mendorong anak usaha untuk mencari pendanaan eksternal dengan biaya yang lebih tinggi. Padahal, dalam transaksi independen, pihak-pihak cenderung mencari solusi

pendanaan yang paling efisien dan menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat (Hellerstein & Oldman, 2018).

Oleh karena itu, temuan bahwa transaksi ini "dilakukan berdasarkan kesepakatan, dan harus melalui *holding* pt.azp, tanpa kontak langsung antar anak usaha" mengindikasikan adanya suatu kebijakan manajemen keuangan grup yang terpusat. Namun, implementasi kebijakan ini harus senantiasa dievaluasi dari perspektif perpajakan internasional dan regulasi transaksi antar pihak istimewa. Badan pengawas pajak di berbagai yurisdiksi menekankan pentingnya terdokumentasikannya justifikasi bisnis yang kuat untuk setiap transaksi antar pihak afiliasi, termasuk keselarasan dengan prinsip ALP. Dalam kasus PT. AZP, perlu dibuktikan bahwa "kesepakatan" yang terjadi di tingkat *holding* telah melalui proses penetapan harga yang wajar dan sesuai dengan praktik bisnis normal, serta memiliki dokumentasi yang memadai untuk mendukung penetapan harga tersebut jika sewaktu-waktu diperiksa oleh otoritas pajak (Věra, 2019).

Hasil analisis temuan ini menegaskan pentingnya penerapan ALP tidak hanya dalam transaksi eksternal, tetapi juga dalam aliran dana internal grup. Meskipun struktur *holding* dapat memfasilitasi kontrol dan pelaporan, ia juga membawa risiko pelanggaran ALP jika tidak dikelola dengan hati-hati. Kepatuhan terhadap ALP memastikan bahwa laba dialokasikan ke yurisdiksi tempat aktivitas

ekonomi yang sebenarnya terjadi, sehingga mencegah penghindaran pajak dan menciptakan lingkungan bisnis yang lebih adil. Oleh karena itu, PT. AZP perlu secara proaktif meninjau dan mendokumentasikan secara rinci seluruh mekanisme penentuan suku bunga dan syarat-syarat pinjaman antar anak usahanya untuk membuktikan kewajaran transaksi tersebut di mata regulator, sebagaimana disyaratkan oleh berbagai peraturan perpajakan internasional dan pedoman OECD (2017).

Masing-masing transaksi ini memerlukan analisis *transfer pricing* yang mendalam untuk memastikan kepatuhan terhadap PKKU. Urgensi penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa terletak pada potensi risiko perpajakan yang signifikan dan kebutuhan untuk mempertahankan reputasi korporasi di tengah pengawasan regulasi yang semakin ketat. Tanpa penerapan PKKU yang *rigorous*, PT. Andifa Zayeen Perkasa berisiko tinggi menghadapi penyesuaian pajak yang substansial dari otoritas, yang dapat berdampak serius pada arus kas dan profitabilitas konsolidasi

PT. Andifa Zayeen Perkasa perlu sangat mendalami seperti apa bentuk laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman hal ini dan pengukuran dalam hal lazim dan wajar seperti apa. Hal ini disampaikan dan dipertegas oleh nara sumber kunci yang menyatakan bahwa :

“Pengukuran dalam menilai wajar dan lazim itu seperti apa, konsepnya jelas untuk mengukur itu kita harus menetapkan harga transfer yang berdasarkan unsur kesebandingan antar anak usaha, wajar kah harga transfer tersebut apabila kita bandingkan dengan perusahaan independen lainnya, dan lazimkan sudah harga transfer tersebut secara transaksi afilias.”

Hal ini menjadi sebuah rancangan untuk kebijakan induk dan anak usaha yang menyatakan transaksi harga transfer antar unit usaha sebagai salah satu bagian penting dalam bagian standar pengungkapan pelaporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha atas pihak berafiliasi, untuk membuktikan bahwa transaksi afiliasi telah sesuai dengan PKKU, perusahaan wajib menyusun Dokumen Penentuan Harga Transfer (*Transfer pricing Documentation*). Laporan inilah yang menjadi penghubung utama antara praktik *transfer pricing* dan prinsip kewajaran. Di Indonesia, kewajiban ini diatur secara rinci dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 172 Tahun 2023.

Selanjutnya penetapan harga transfer yang terjadi pada PT. Andifa Zayeen Perkasa masih belum dibuat dan hanya berdasarkan harga kesepakatan antar anak usaha hal ini dipertegas dengan pernyataan nara sumber kunci yang menyatakan bahwa “

“sebenarnya untuk penetapan kebijakan harga transfer belum dibuat, karena harga transfer antara unit usaha dilakukan berdasarkan kesepakatan bersama, akan tetapi masing-masing anak usaha berusaha bernegosiasi untuk mendapatkan harga yang maksimal

guna meningkatkan keuntungan (*profit*) yang tinggi dan juga melihat harga yang terjadi dipasar contoh harga jual batubara, harga bahan bakar industri, dan lain sebagainya yang menjadi patokan untuk menentukan harga pokok penjualan dan harga jual antar grup unit usaha". '.

Hasil ini mengindikasikan bahwa penetapan kebijakan harga transfer yang terstruktur dan terdokumentasi secara formal belum sepenuhnya diimplementasikan di kalangan unit usaha. Praktik penetapan harga transfer yang bersifat *ad hoc* dan dinamis, di mana kesepakatan antar unit usaha menjadi mekanisme utama penentuan harga, bukan sebuah kebijakan yang terstandarisasi.

Dalam konteks yang lebih luas, praktik semacam ini dapat berimplikasi signifikan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*Arm's length principle* – ALP). Prinsip ALP, sebagaimana diatur dalam berbagai regulasi perpajakan internasional dan nasional, mengharuskan transaksi antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa (seperti antar unit usaha dalam satu grup) dinilai seolah-olah dilakukan antara pihak-pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa, yaitu dengan menggunakan harga pasar yang wajar.

Ketidakhadiran kebijakan harga transfer yang formal berarti terdapat potensi ketidakpatuhan terhadap prinsip ini, karena negosiasi internal yang berorientasi pada maksimalisasi profit masing-masing anak usaha tanpa kerangka acuan yang jelas dapat menghasilkan harga transfer yang menyimpang dari nilai pasar

yang sebenarnya (OECD, 2017).

Lebih lanjut, bergantung pada kesepakatan bersama dan negosiasi antar unit usaha, serta menjadikan harga pasar sebagai satu-satunya patokan, menunjukkan bahwa penetapan harga transfer lebih didorong oleh tujuan strategis internal masing-masing unit usaha daripada kepatuhan terhadap regulasi dan prinsip ALP secara holistik. Meskipun penggunaan harga pasar sebagai salah satu referensi adalah praktik yang umum dan direkomendasikan, namun tanpa proses dokumentasi yang memadai, analisis kesebandingan, dan pertimbangan terhadap fungsi serta risiko masing-masing pihak dalam transaksi, penetapan harga tersebut berisiko tidak dapat dipertahankan di hadapan otoritas pajak jika dilakukan audit.

Hal ini sejalan dengan pandangan dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa banyak perusahaan multinasional menghadapi tantangan dalam membuktikan kewajaran harga transfer mereka, terutama ketika mekanisme penetapan harga bersifat informal dan tidak terdokumentasi dengan baik (Clausing, 2016).

Penting untuk dicatat bahwa kesepakatan bersama ini, meskipun tampak pragmatis, dapat menimbulkan berbagai risiko, termasuk risiko transfer harga yang tidak sesuai dengan ALP, potensi sengketa pajak, dan kesulitan dalam menyajikan bukti audit

yang kuat. Tujuan untuk mendapatkan profit yang tinggi secara individual oleh masing-masing anak usaha dapat berbenturan dengan tujuan pelaporan keuangan konsolidasi grup dan kewajiban perpajakan grup secara keseluruhan.

Oleh karena itu, meskipun negosiasi dan referensi harga pasar merupakan komponen penting dalam penetapan harga transfer, pembentukan kebijakan harga transfer yang formal dan terdokumentasi menjadi krusial untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip ALP dan manajemen risiko yang efektif (Van der Zwaag & Vught, 2020).

Penetapan harga transfer yang berdasarkan kesepakatan juga diperkuat oleh pernyataan dari nara sumber pendamping yaitu SPV FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa dan SPV PT. Andifa Kharisma Borneo Pratama yang menyatakan bahwa :

“Harga wajar didalam entitas anak usaha PT.Andifa Zayan Perkasa ini, sebenarnya tidak ada acuan untuk menentukan harga hanya dilakukan dengan cara kesepakatan, entah itu negosiasi atau yang berlaku sehingga tidak ada patokan khusus harus dengan harga sekian, tidak ada patokan khusus persentase apapun yang dipakai hanya kesepakatan antar anak usaha saja. Tapi pada prinsip utama mereka tetap beroreintasi pada laba atau keuntungan maksimal masing-masing unit usaha. Penetapan harga dipengaruhi oleh perhitungan biaya operasional, HPP, dan laba yang diinginkan , tanpa patokan persentase tetap.*Transfer pricing* secara formal seharusnya dibuat, namun umumnya perusahaan melakukan negosiasi internal tanpa dokumen lengkap.”(SPV FAT PT. Andifa Kharisma Borneo Pratama)

“Penentuan harga transfer dilakukan berdasarkan negosiasi yang disesuaikan sedikit dengan harga pasar atau mencoba untuk menyamai supaya sejajar dengan harga pasar sebenarnya. Tapi, ada kalanya antara unit usaha berusaha, mencari jalan tengah untuk bisa sama-sama jalan.” (SPV FAT PT. AZP)



Sumber : data diolah

Gambar 6
Wawancara dengan Bpk.Irksamul Huda.

Wawancara ini menunjukkan bahwa dalam entitas anak usaha PT. Andifa Zayan Perkasa, penetapan harga untuk transaksi internal secara formal tidak memiliki acuan baku yang eksplisit. Sebaliknya, harga ditentukan melalui mekanisme kesepakatan langsung, yang mencakup negosiasi antar unit usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada patokan harga spesifik atau persentase keuntungan yang telah ditetapkan sebelumnya yang mengikat seluruh entitas. Fleksibilitas dalam penetapan harga ini, meskipun dirancang untuk memberikan otonomi pada masing-masing anak usaha, perlu ditelaah lebih lanjut dalam kaitannya dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*Arm's length principle* – ALP) yang diadopsi oleh badan perpajakan dan otoritas keuangan global.

Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (ALP) menekankan bahwa harga dalam transaksi antar pihak yang memiliki hubungan istimewa (seperti entitas anak usaha dalam satu grup) seharusnya sama dengan harga yang akan berlaku jika transaksi tersebut dilakukan antara pihak-pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa dalam kondisi pasar yang sebanding (OECD, 2017).

Berdasarkan wawancara penetapan harga yang semata-mata didasarkan pada kesepakatan internal tanpa acuan eksternal yang terukur berpotensi menimbulkan penyimpangan dari prinsip ini. Walaupun orientasi utama tetap pada pencapaian laba maksimal

oleh setiap unit usaha, mekanisme "kesepakatan antar anak usaha saja" tanpa adanya perbandingan dengan harga pasar yang independen dapat mengaburkan pemisahan antara laba yang wajar secara komersial dan laba yang dialihkan melalui penetapan harga yang tidak sesuai dengan ALP.

Lebih lanjut, analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga, yaitu perhitungan biaya operasional, harga pokok penjualan (HPP), dan laba yang diinginkan, merupakan elemen krusial dalam memastikan kepatuhan terhadap ALP.

Namun, ketiadaan patokan persentase tetap dalam penentuan laba yang diinginkan menyulitkan evaluasi independen. Model bisnis yang berorientasi pada laba secara maksimal oleh masing-masing unit usaha, jika tidak disertai dengan metodologi penetapan harga yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan secara independen, dapat diinterpretasikan sebagai upaya pengalihan keuntungan. Hal ini menjadi relevan mengingat otoritas perpajakan seringkali menggunakan metode perbandingan harga transaksi (*Comparable Uncontrolled Price - CUP*), metode harga penjualan kembali (*Resale Price Method*), metode biaya ditambah (*Cost Plus Method*), dan metode pembagian laba (*Profit Split Method*) untuk menguji kewajaran harga transaksi pihak istimewa (Direktorat Jenderal

Pajak, 2020).

Meskipun praktik formal penetapan harga, termasuk pembuatan dokumentasi *transfer pricing* yang komprehensif, seharusnya menjadi standar, temuan bahwa perusahaan umumnya melakukan negosiasi internal tanpa kelengkapan dokumen menimbulkan kekhawatiran tersendiri. Kelengkapan dokumentasi *transfer pricing* bukan sekadar formalitas administratif, melainkan alat penting untuk membuktikan bahwa harga yang ditetapkan telah memenuhi prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (ALP). Ketiadaan dokumen ini dapat menyebabkan kesulitan bagi perusahaan dalam memberikan justifikasi yang memadai kepada otoritas perpajakan apabila terdapat pertanyaan mengenai kewajaran harga yang diterapkan dalam transaksi antar anak usaha.

Dengan demikian, meskipun entitas anak usaha PT. Andifa Zayan Perkasa memiliki fleksibilitas dalam negosiasi harga untuk mencapai tujuan laba masing-masing, praktik ini perlu ditinjau ulang agar sejalan dengan persyaratan ALP. Perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk mengadopsi metodologi yang lebih terstruktur dalam penetapan harga transaksi internal, yang mencakup pengujian kewajaran terhadap harga pasar independen dan penyusunan dokumentasi yang memadai. Langkah ini tidak hanya penting untuk meminimalkan risiko perpajakan dan

sengketa, tetapi juga untuk memastikan bahwa alokasi laba antar entitas dalam grup mencerminkan aktivitas ekonomi yang sesungguhnya dan sesuai dengan prinsip bisnis yang sehat.

Hasil analisis dari temuan wawancara ini juga menjelaskan adanya kompleksitas inheren dalam proses koordinasi dan negosiasi yang dijalankan oleh manajemen anak usaha, terutama ketika dihadapkan pada perbedaan mendasar dalam orientasi tujuan. Secara spesifik, kesamaan aspirasi untuk mencapai laba yang tinggi menjadi sumber friksi utama, menciptakan dilema dalam penyelarasan kepentingan yang pada akhirnya berujung pada kesulitan signifikan dalam menyepakati harga transaksi yang dianggap wajar. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan dinamika internal organisasi multinasional, tetapi juga secara langsung berimplikasi pada kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*Arm's length principle – ALP*) dalam transaksi lintas entitas yang terafiliasi.

Kesulitan dalam menyepakati harga yang wajar ini dapat dikategorikan sebagai tantangan operasional yang krusial. Setiap anak usaha, sebagai unit bisnis yang bertanggung jawab atas kinerjanya sendiri, cenderung memprioritaskan strategi yang memaksimalkan kontribusinya terhadap profitabilitasnya. Ketika transaksi terjadi antar anak usaha, misalnya dalam pembelian bahan baku atau penjualan produk jadi, penetapan harga menjadi

titik krusial yang mempengaruhi margin keuntungan masing-masing pihak. Jika satu anak usaha bertindak sebagai pemasok yang menjual kepada anak usaha lain sebagai pembeli, maka tekanan untuk menetapkan harga jual yang tinggi akan muncul dari sisi pemasok demi meningkatkan labanya, sementara pembeli akan berupaya menekan harga serendah mungkin untuk menjaga biaya produksinya.

Dinamika ini, yang dipicu oleh insentif yang terfragmentasi, menciptakan sebuah "permainan" negosiasi di mana kesepakatan yang adil dan mencerminkan kondisi pasar yang independen menjadi sulit dicapai.

Lebih jauh, ketidaksesuaian penetapan harga ini dapat dianalisis melalui lensa teori keagenan, di mana terdapat potensi *agency problem* antara manajemen anak usaha dan prinsipal (perusahaan induk) atau bahkan antaragen (antar anak usaha). Setiap manajer anak usaha bertindak sebagai agen yang diasumsikan memiliki informasi *asimetris* dan agenda yang mungkin tidak sepenuhnya selaras dengan kepentingan kolektif grup secara keseluruhan.

Dalam konteks ini, aspirasi untuk laba tinggi dapat dimaknai sebagai upaya manajer untuk menunjukkan kinerja optimal unitnya, yang mungkin tercapai melalui penetapan harga yang menguntungkan unitnya sendiri, meskipun secara agregat grup

mungkin akan lebih diuntungkan dengan penetapan harga yang berbeda. Teori ini mendukung temuan bahwa perbedaan kepentingan dan orientasi laba dapat mengarah pada hasil negosiasi yang sub-optimal dan berpotensi menyimpang dari prinsip pasar independen.

Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (ALP) menjadi sangat relevan dalam konteks ini, mengingat ALP mensyaratkan bahwa syarat dan ketentuan dalam transaksi antara pihak yang memiliki hubungan istimewa haruslah sama dengan syarat dan ketentuan dalam transaksi yang dilakukan antara pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa (OECD, 2017). Ketika manajemen anak usaha mengalami kesulitan menyepakati harga wajar karena perbedaan kepentingan yang intens, hal ini berpotensi menimbulkan *transfer pricing* yang tidak sesuai dengan ALP.

Kesenjangan antara harga yang dinegosiasikan dan harga yang seharusnya terjadi di pasar independen dapat berujung pada distorsi pengalokasian laba antar yurisdiksi, yang selanjutnya dapat menarik perhatian otoritas pajak dan menimbulkan implikasi kewajiban pajak yang tidak diinginkan (Hines & Rice, 1994). Oleh karena itu, tantangan negosiasi yang dihadapi bukanlah sekadar isu operasional, melainkan juga masalah kepatuhan dan manajemen risiko fiskal yang fundamental.

4. Implikasi atas pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha terhadap kredibilitas laporan keuangan dan potensi sanksi pajak.

Pengungkapan laporan berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam perusahaan *holding* khususnya pada kasus PT. Andifa Zayeen Perkasa, perusahaan *holding* yang sudah memiliki 15 anak usaha dibawahnya dan 4 perusahaan lain yang masih terhubung secara kepemilikan (afilias) dengan PT. Andifa Zayeen Perkasa itu sendiri sangat penting dan urgensi untuk dibuat dan dilakukan.

Urgensi pengungkapan ini semakin menguat ketika mempertimbangkan potensi risiko pengawasan oleh otoritas pajak dan regulator. Transaksi antar entitas terafiliasi yang tidak didasarkan pada prinsip kewajaran eksternal dapat menarik perhatian otoritas terkait karena berpotensi digunakan sebagai sarana untuk manipulasi harga transfer (*transfer pricing*) guna menghindari kewajiban pajak atau mendapatkan keuntungan yang tidak semestinya. Sebagaimana diuraikan oleh OECD (2017) dalam panduan *Transfer pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*, prinsip harga wajar menjadi fundamental dalam menentukan kewajaran laba yang dialokasikan antar yurisdiksi pajak.

Oleh karena itu, bagi PT. Andifa Zayeen Perkasa, adanya dokumentasi dan pengungkapan yang memadai mengenai penerapan prinsip kewajaran dalam transaksi antar anak usaha dapat menjadi benteng pertahanan yang krusial dalam menghadapi potensi pemeriksaan pajak, serta menunjukkan komitmen perusahaan terhadap tata kelola yang baik.

Berdasarkan uraian di bab sebelumnya telah diterangkan secara detail mengapa pengungkapan laporan keuangan berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa dan anak usaha afiliasinya, dari uraian tersebut menjadi sangat penting berdasarkan prinsip PKKU itu harus dilakukan, baik secara peraturan pemerintah melalui PMK 173 tahun 2023 dan PSAK No.7 dan juga literasi dari teori dan penelitian sebelumnya.

Penerapan prinsip kewajaran dapat dilihat bagaimana penetapan harga transfer dan kebijakan transaksional antar anak usaha berjalan secara transparan dan akuntabel, dimana dijelaskan dalam uraian diatas bagaimana penyusunan dokument kebijakan harga transfer itu dibuat yaitu *local file* untuk entitas anak dan *Master File* untuk entitas induk.

Bab ini akan menjelaskan apa implikasi yang terjadi dalam perusahaan apabila mengungkapkan laporan secara wajar dan lazim pada laporan tahunan badannya. Urgensi pengungkapan

yang benar memberikan implikasi yang positif dalam perusahaan.

Sejalan dengan wawancara nara sumber kunci dan nara sumber pendukung menyatakan bahwa kewajiban untuk membuat *master file* dan *local file* itu sangat perlu dilakukan, tidak hanya terbatas pada kesepakatan, dan perlu dibuat untuk memastikan kewajaran laporan keuangan yang sesuai dengan peraturan perpajakan dan standar akuntansi yang berlaku.

Hasil dari analisis wawancara tersebut menjelaskan bahwa kewajiban dokumentasi perpajakan, sebagaimana diatur dalam berbagai peraturan, bukan sekadar kesepakatan formal semata, melainkan sebuah fondasi krusial untuk memastikan kewajaran laporan keuangan yang disajikan. Kebutuhan akan dokumen ini diperkuat oleh tuntutan untuk kesesuaian dengan peraturan perpajakan yang berlaku dan standar akuntansi yang diterima secara umum, yang keduanya saling terkait erat dalam pembentukan citra kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*). Pembuatan kedua dokumen ini secara proaktif dipandang sebagai mekanisme pencegahan dini terhadap potensi masalah yang dapat timbul di kemudian hari, termasuk namun tidak terbatas pada koreksi fiskal yang signifikan atau bahkan sanksi administrasi perpajakan.

Implikasi atas pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, yang tercermin dalam kelengkapan master file

dan local file, memiliki dampak langsung terhadap kredibilitas laporan keuangan suatu entitas. Kredibilitas ini menjadi krusial, terutama ketika laporan keuangan tersebut digunakan oleh para pemangku kepentingan eksternal seperti kreditor, investor, dan otoritas pajak. Ketiadaan atau ketidaklengkapan dokumen-dokumen tersebut dapat menimbulkan keraguan mengenai keakuratan data keuangan yang disajikan, yang pada gilirannya dapat merusak kepercayaan dan reputasi perusahaan di mata publik.

Sesuai dengan regulasi perpajakan internasional dan nasional, prinsip kewajaran dan kelaziman usaha menjadi tolok ukur utama dalam transaksi pihak berelasi untuk mencegah pengalihan laba (profit shifting) yang tidak semestinya (OECD, 2017). Oleh karena itu, penyiapan master file dan local file yang komprehensif secara efektif menjadi bukti pendukung utama bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip tersebut dengan benar, sehingga menopang integritas laporan keuangan.

Lebih lanjut, kegagalan dalam memenuhi kewajiban pembuatan dan pemeliharaan master file dan local file dapat berujung pada potensi sanksi pajak yang substansial. Otoritas pajak memiliki kewenangan untuk melakukan pemeriksaan dan, jika ditemukan ketidaksesuaian atau ketidakcukupan dokumentasi, dapat mengenakan denda, bunga, serta menagih kekurangan

pajak penghasilan. Misalnya, dalam konteks peraturan terkait *transfer pricing*, ketidakmampuan wajib pajak untuk membuktikan kewajaran harga transaksi antara pihak berelasi dapat berakibat pada penetapan harga oleh otoritas pajak yang berbeda dari harga yang sesungguhnya terjadi, seringkali menguntungkan kas negara namun merugikan entitas yang diperiksa (Direktorat Jenderal Pajak, 2021). Fenomena ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan proaktif dan kepatuhan yang cermat dalam mengelola dokumentasi perpajakan.

Dari perspektif teoritis, kewajiban penyusunan *master file* dan *local file* dapat dilihat sebagai manifestasi dari prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam pelaporan keuangan dan perpajakan. Master file menyediakan gambaran umum tentang bisnis global suatu grup perusahaan multinasional, sementara local file memberikan rincian transaksi spesifik yang terjadi di yurisdiksi lokal (UN, 2019). Sinergi kedua dokumen ini memungkinkan otoritas pajak untuk memiliki pemahaman yang holistik sekaligus detail mengenai struktur dan aktivitas ekonomi suatu entitas, sehingga meminimalkan celah bagi penghindaran pajak dan memastikan bahwa kewajiban pajak dipenuhi sesuai dengan substansi ekonominya. Implementasi yang kuat dari kedua dokumen ini mencerminkan komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis yang etis dan patuh hukum, yang pada akhirnya akan meningkatkan citra

perusahaan dan mengurangi risiko litigasi.

Oleh karena itu, temuan ini memperkuat argumen bahwa *master file* dan *local file* bukanlah sekadar beban administratif, melainkan instrumen strategis untuk membangun fondasi laporan keuangan yang kokoh dan patuh pajak. Kepatuhan terhadap regulasi ini, sebagaimana diungkapkan oleh para nara sumber, krusial tidak hanya untuk menghindari sanksi, tetapi juga untuk membangun reputasi positif dan kredibilitas yang berkelanjutan di pasar. Pelaksanaan yang cermat dalam penyusunan dan pemeliharaan dokumen-dokumen ini secara langsung berkontribusi pada kualitas informasi keuangan yang disajikan, memastikan bahwa laporan keuangan tersebut secara akurat mencerminkan posisi keuangan dan kinerja entitas sesuai dengan standar yang berlaku, serta selaras dengan tujuan pemajakan yang adil.

Berikutnya wawancara mendalam juga menyebutkan bahwa dalam menyusun dokument harga transfer pada perusahaan induk dana anak sangat penting mengacu pada standar harga transfer yang wajar, tidak berdasar pada harga negosiasi dan kesepakatan internal saja.

Ketika penetapan harga lebih didorong oleh negosiasi internal dan orientasi laba unit, tanpa analisis eksternal yang ketat, ada kemungkinan sumber daya tidak dialokasikan ke unit yang paling efisien atau bernilai tinggi bagi grup secara keseluruhan. Hal ini

bertentangan dengan tujuan konsolidasi *holding company* yang seharusnya mampu menciptakan sinergi dan efisiensi skala yang lebih besar daripada jika setiap anak usaha beroperasi secara independen. Dengan demikian, penguatan mekanisme penetapan harga yang lebih objektif dan transparan, serta pengungkapan yang memadai, akan sangat berkontribusi pada optimalisasi kinerja grup PT. Andifa Zayeen Perkasa.

Oleh karena itu, pengungkapan yang komprehensif mengenai kebijakan dan metode penetapan harga transfer dalam transaksi hubungan istimewa sangat krusial untuk memitigasi risiko keagenan ini. Informasi yang detail dan transparan memungkinkan prinsipal, baik internal (misalnya, komite audit, dewan direksi) maupun eksternal (misalnya, investor, kreditur, otoritas pajak), untuk memantau dan mengevaluasi apakah manajemen telah bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik perusahaan secara keseluruhan.

Tanpa pengungkapan yang memadai, pihak prinsipal akan kesulitan untuk memastikan bahwa harga transfer yang ditetapkan benar-benar mencerminkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, serta tidak digunakan sebagai sarana untuk mengalihkan laba atau biaya secara tidak semestinya di antara entitas yang terafiliasi dalam grup PT Andifa Zayeen Perkasa.

Implementasi kerangka kerja penetapan harga yang lebih formal, yang mencakup pedoman jelas, metode penetapan harga yang terverifikasi (misalnya, *metode comparable uncontrolled price*, *resale price method*, atau *cost plus method* sebagaimana diatur dalam peraturan *transfer pricing* internasional), serta mekanisme peninjauan *independen*, sangat esensial untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha. Langkah ini tidak hanya akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam transaksi antar entitas anak usaha, tetapi juga dapat memitigasi risiko yang timbul dari teori agensi dan memperkuat fondasi *good governance* dalam struktur *holding company*, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada pencapaian keuntungan agregat yang optimal dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, kewajiban pengungkapan *transfer pricing* dalam laporan tahunan yang diamanatkan oleh regulasi terbaru ini memberikan dimensi transparansi yang lebih tinggi. Hal ini berarti laporan *transfer pricing* tidak lagi sekadar dokumen internal untuk kebutuhan perpajakan, melainkan menjadi bagian dari informasi keuangan yang dapat diakses oleh publik dan pemangku kepentingan lainnya.

Bagi *holding company* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa, hal ini menuntut tingkat keakuratan dan profesionalisme yang lebih tinggi dalam penyusunan laporan. Peneliti terdahulu seperti John

dan Smith (2019) telah menekankan bahwa transparansi dalam pelaporan *transfer pricing* dapat meningkatkan kepercayaan investor dan kreditor, sekaligus meminimalkan potensi kesalahpahaman atau tuduhan praktik penghindaran pajak. Dengan demikian, penyusunan laporan yang patuh pada prinsip kewajaran dan kelaziman usaha bukan hanya tentang kepatuhan, melainkan juga tentang membangun reputasi perusahaan yang baik. Pernyataan ini dipertegas dari hasil wawancara nara sumber kunci yang menyatakan bahwa :

“Laporan keuangan konsolidasi *holding* apabila disajikan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha sesuai dengan regulasi PMK 172 dan PSAK No.7, maka minat investor untuk investasi kedalam perusahaan akan lebih besar, karena mereka meyakini sebuah perusahaan yang berafiliasi dengan pengungkapan wajar dan lazim sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan secara transparan dan akuntabel pasti dapat meningkatkan kepercayaan dan memfasilitasi pengawasan oleh regulator dan investor.”

Pernyataan ini juga di perkuat oleh SPV FAT PT. Andifa Kharisma Borneo Pratama sebagai nara sumber pendamping menyatakan

“Apabila kita membuat laporan keuangan dengan standar yang berlaku untuk perusahaan afilias induk dan anak maka pandangan investor akan lebih positif jika prinsip kewajaran diterapkan, karena meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan”

Implikasi praktis dari temuan ini bagi PT. Andifa Zayeen Perkasa adalah perlunya pengembangan panduan internal yang jelas dan komprehensif mengenai penerapan prinsip kewajaran

dan kelaziman usaha, serta mekanisme pengawasan yang efektif untuk memastikan kepatuhan seluruh anak usahanya. Hal ini mungkin memerlukan pelatihan tambahan bagi tim keuangan di setiap anak usaha, audit internal yang berfokus pada kepatuhan *transfer pricing*, dan pembentukan komite *transfer pricing* di tingkat *holding company*. Tanpa langkah-langkah ini, risiko pelaporan yang tidak konsisten dan konsekuensi negatifnya akan tetap menghantui operasional PT. Andifa Zayeen Perkasa.

Lebih jauh lagi, pengungkapan yang konsisten akan memberikan dasar yang lebih kuat bagi auditor eksternal dalam memberikan opini wajar tanpa pengecualian atas laporan keuangan konsolidasian, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan investor dan pemangku kepentingan lainnya.

Pernyataan ini secara implisit menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*) dan standar akuntansi yang berlaku, seperti yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 172/PMK.010/2013 dan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 7 tentang Pengungkapan Pihak Berelasi, merupakan fondasi penting dalam membangun kredibilitas laporan keuangan. Kredibilitas ini menjadi magnet bagi investor, karena memberikan jaminan bahwa informasi keuangan yang disajikan telah melalui proses penyusunan yang objektif, transparan, dan akuntabel,

sehingga mengurangi risiko informasi *asimetris*.

Lebih lanjut, pengungkapan yang memenuhi prinsip kewajaran dan kelaziman usaha tidak hanya berdampak positif pada persepsi investor, tetapi juga secara signifikan mempengaruhi kredibilitas laporan keuangan di mata regulator. Regulator, seperti Direktorat Jenderal Pajak (DJP) atau otoritas pasar modal, mengandalkan laporan keuangan yang akurat dan patuh terhadap regulasi untuk menjalankan fungsi pengawasan dan penegakan hukum. Ketika transaksi antar pihak berelasi dalam suatu grup usaha disajikan sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, hal ini menunjukkan bahwa entitas telah berusaha untuk menetapkan harga dan syarat transaksi yang setara dengan transaksi independen. Hal ini sangat penting dalam konteks perpajakan, di mana transfer harga yang tidak sesuai prinsip kewajaran dapat mengarah pada pergeseran laba (*profit shifting*) dari yurisdiksi dengan tarif pajak tinggi ke yurisdiksi dengan tarif pajak rendah, yang berpotensi merugikan penerimaan negara (Organization for Economic Co-operation and Development [OECD], 2017). Oleh karena itu, pengungkapan yang transparan dan akuntabel dalam laporan keuangan konsolidasi dapat meminimalkan potensi kecurigaan regulator terhadap adanya manipulasi atau penghindaran pajak.

Hal ini secara fundamental menegaskan bahwa transparansi dan kepatuhan terhadap standar akuntansi yang berlaku, termasuk penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*), merupakan faktor krusial dalam membentuk persepsi positif para investor. Penerapan prinsip kewajaran dalam pelaporan keuangan tidak hanya mencerminkan penyajian informasi yang jujur dan akurat mengenai posisi keuangan serta kinerja perusahaan, tetapi juga menunjukkan komitmen entitas terhadap tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Persepsi positif ini sangat penting, mengingat investor merupakan salah satu pemangku kepentingan utama yang mendasarkan keputusan investasinya pada informasi yang disajikan dalam laporan keuangan (Indarti & Rohman, 2019).

Korelasi positif antara penerapan prinsip kewajaran dan pandangan investor dapat dianalisis melalui teori keagenan (*agency theory*). Dalam kerangka teori keagenan, terdapat potensi konflik kepentingan antara manajemen (agen) dalam hal ini pengelola perusahaan dan pemegang saham (*prinsipal*). Manajemen mungkin memiliki insentif untuk menyajikan laporan keuangan yang bias demi kepentingan pribadi, seperti memanipulasi *laba* untuk mendapatkan bonus yang lebih besar atau nilai kinerja atas pengelolaan perusahaan.

Namun, ketika prinsip kewajaran diterapkan secara konsisten, hal ini dapat mengurangi *asimetri informasi* dan meminimalkan kemungkinan *oportunisme* manajemen. Investor, yang bertindak sebagai prinsipal, akan lebih percaya diri bahwa laporan keuangan yang mereka terima menyajikan gambaran yang objektif, sehingga meminimalkan risiko kerugian akibat informasi yang menyesatkan. Hal ini, pada gilirannya, akan mendorong peningkatan kepercayaan dan pada akhirnya meningkatkan nilai perusahaan di mata pasar modal (Jensen & Meckling, 1976).

Implikasi dari pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha terhadap kredibilitas laporan keuangan menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan potensi sanksi pajak. Prinsip kelaziman usaha, khususnya dalam transaksi pihak berelasi atau transaksi lintas batas, sangat penting untuk mencegah praktik pengalihan laba (*profit shifting*) yang dapat merugikan penerimaan negara dari sektor perpajakan. Jika perusahaan gagal menerapkan prinsip kelaziman usaha dalam transaksi mereka, otoritas pajak berhak untuk melakukan koreksi fiskal dan mengenakan sanksi administrasi atau pidana. Kredibilitas laporan keuangan yang dipandang rendah oleh investor juga berpotensi memicu pengawasan yang lebih ketat dari badan pengatur dan otoritas pajak. Informasi yang tidak wajar atau tidak sesuai dengan kelaziman usaha dapat dianggap sebagai indikator risiko yang lebih

tinggi, baik dari sisi risiko pasar maupun risiko kepatuhan pajak (OECD, 2017).

Oleh karena itu, pengungkapan yang transparan mengenai penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha bukan hanya soal memenuhi kewajiban pelaporan, tetapi juga merupakan strategi proaktif untuk membangun reputasi perusahaan yang kuat. Perusahaan yang secara konsisten menunjukkan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ini cenderung dipandang memiliki manajemen yang lebih bertanggung jawab dan berintegritas. Kepercayaan yang terbangun ini dapat diterjemahkan menjadi biaya modal yang lebih rendah, akses pendanaan yang lebih mudah, serta penilaian (valuation) perusahaan yang lebih tinggi oleh investor. Sebaliknya, ketidakpatuhan atau pengungkapan yang tidak memadai dapat menimbulkan keraguan, meningkatkan persepsi risiko, dan bahkan berujung pada investigasi pajak yang dapat merusak nilai perusahaan secara signifikan (Djarmiko & Siregar, 2020).

Implikasi temuan ini juga meluas ke ranah regulasi dan praktik bisnis. Regulator perlu terus mendorong kesadaran dan implementasi prinsip kewajaran serta kelaziman usaha, baik melalui standar pelaporan keuangan yang semakin ketat maupun melalui penegakan hukum pajak yang efektif. Bagi perusahaan, investasi dalam sistem pelaporan keuangan yang andal dan

profesionalisme tim akuntansi serta pajak menjadi krusial. Hal ini tidak hanya untuk menghindari sanksi, tetapi yang lebih penting, untuk menumbuhkan kepercayaan jangka panjang dari para investor dan pemangku kepentingan lainnya. Kepercayaan ini adalah aset tak berwujud yang sangat berharga dan berkontribusi besar terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan di pasar yang semakin kompetitif dan kompleks (Ernst & Young, 2021).

Adapun Implikasi dari pengungkapan yang tidak sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dapat berujung pada sanksi pajak yang substansial. Regulasi pajak modern, termasuk di Indonesia, menempatkan perhatian besar pada transfer harga sebagai area berisiko tinggi untuk praktik penghindaran pajak. PMK Nomor 172/PMK.010/2013 secara spesifik mengatur mengenai transaksi yang dilakukan antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa. Jika hasil audit atau pemeriksaan pajak menemukan bahwa transaksi tersebut tidak mencerminkan harga pasar yang wajar, Direktorat Jenderal Pajak berwenang untuk melakukan koreksi fiskal.

Koreksi ini dapat berupa penambahan laba kena pajak perusahaan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kewajiban pajaknya. Selain itu, wajib pajak juga dapat dikenakan sanksi administrasi berupa denda atau bunga atas keterlambatan pembayaran pajak akibat koreksi tersebut (Undang-Undang Nomor

7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan).

Dalam konteks yang lebih luas, kredibilitas laporan keuangan yang dibangun melalui kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha juga memengaruhi hubungan entitas dengan kreditur. Bank dan lembaga keuangan lainnya akan melakukan penilaian risiko yang cermat sebelum memberikan pinjaman. Laporan keuangan yang dinilai kredibel dan transparan, yang mencerminkan posisi keuangan riil perusahaan tanpa distorsi akibat transaksi pihak berelasi yang tidak wajar, akan meningkatkan kemungkinan persetujuan kredit dan berpotensi mendapatkan persyaratan pendanaan yang lebih menguntungkan (Gitman, Zutter, & Smart, 2015). Sebaliknya, jika laporan keuangan dianggap kurang kredibel akibat pengungkapan yang minim atau tidak sesuai standar, hal ini dapat meningkatkan persepsi risiko oleh kreditur, yang berujung pada penolakan permohonan kredit atau pemberian suku bunga yang lebih tinggi untuk mengkompensasi risiko yang lebih besar.

5. Urgensi atas pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada PT. Andifa Zayeen Perkasa

Berdasarkan penjelasan bab-bab sebelumnya, pada bab ini peneliti akan membahas lebih detail bagaimana pengungkapan laporan berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada PT. Andifa Zayeen Perkasa dianggap mendesak dan perlu segera

dilakukan.

Dalam struktural organisasi PT Andifa Zayeen dan anak usaha seperti dijelaskan dalam bab sebelumnya jelas ditemukan bahwa perusahaan telah melakukan transaksi afiliasi, baik dengan induk perusahaan maupun entitas terafiliasi lainnya. Transaksi ini terjadi baik, transaksi itu terjadi baik transaksi jasa manajemen antara induk dan anak usaha, maupun transaksi jual beli jasa dan barang antara anak usaha, dan juga transaksi pinjam-meminjam aset antar anak usaha. Dan beberapa transaksi lainnya.

Hal ini menjadikan perusahaan harus tunduk pada Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 172/PMK.03/2018 tentang Penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha dalam Transaksi yang Dipengaruhi Hubungan Istimewa, serta Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 7 tentang Pengungkapan Transaksi Pihak-pihak Berelasi. Temuan ini menjadi landasan penting untuk mendalami bagaimana PT Andifa Zayeen Perkasa mengelola kewajiban pelaporannya dalam lingkungan entitas grup yang kompleks.

Temuan mengenai keberadaan transaksi afiliasi di PT Andifa Zayeen Perkasa sangat relevan dengan prinsip-prinsip yang diatur dalam PMK Nomor 172/PMK.03/2018. Regulasi ini secara eksplisit menekankan pentingnya penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (*Arm's length principle*) dalam setiap transaksi

antara pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa. Tujuan utama dari ketentuan ini adalah untuk mencegah praktik penghindaran pajak dan memastikan bahwa transaksi tersebut dilakukan seolah-olah antara pihak independen, sehingga mencerminkan nilai pasar yang sebenarnya. Oleh karena itu, pemenuhan kewajiban pelaporan sesuai PMK ini bukan sekadar kepatuhan administratif, melainkan krusial untuk menjaga integritas finansial dan kepatuhan pajak perusahaan.

Lebih lanjut, pengungkapan transaksi afiliasi juga diatur oleh PSAK No. 7 tentang Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi. Standar akuntansi ini menuntut entitas untuk mengungkapkan informasi mengenai transaksi dengan pihak berelasi, termasuk saldo, sifat hubungan, dan komitmen lain yang relevan. Pengungkapan ini bertujuan untuk memberikan transparansi kepada para pengguna laporan keuangan, termasuk investor, kreditor, dan regulator, agar mereka dapat memahami potensi dampak transaksi tersebut terhadap posisi keuangan dan kinerja entitas.

Dalam konteks PT Andifa Zayeen Perkasa, pemenuhan PSAK No. 7 bersamaan dengan PMK 172/PMK.03/2018 memastikan bahwa informasi yang disajikan dalam laporan keuangan tidak hanya sesuai dengan kaidah akuntansi, tetapi juga mencerminkan kewajaran ekonomi dari setiap transaksi yang melibatkan entitas terafiliasi.

Regulasi mengenai laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha jelas sangat tegas memberikan instruksi untuk membuat laporan berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dapat dilihat dari spt tahunan badan dalam aplikasi *coretax* pada lampiran 10A-10D.(*Coretax*.Pajak). Ketentuan ini menegaskan komitmen otoritas pajak untuk memastikan bahwa transaksi antar pihak yang memiliki hubungan istimewa (transaksi afiliasi) dilakukan sesuai dengan standar pasar yang berlaku umum, sehingga meminimalkan potensi penghindaran pajak melalui manipulasi harga transfer.

Uraian tersebut diatas jelas memperlihatkan seberapa urgensinya pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada perusahaan induk dan anak yang tergabung dalam *holding company*. Hal ini sejalan dengan penegasan dari nara sumber kunci yang menyatakan bahwa “

“perusahaan *holding* apabila salah satu anak usaha mengungkapkan laporan yang berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha contoh laporan atau dokumen *local file* maka yang lain harus melaporkan dan mengungkapkan juga, karena *holding company* ini secara langsung perusahaan afiliasi, dan memastikan bahwa perusahaan itu bertransaksi perusahaan afiliasi. Dan jelas juga dalam pelaporan spt badan per 2025, pelaporan itu, kita wajib untuk mengungkapkan laporan *transfer pricing* dokumen dalam aplikasi sistem perpajakan yang dinamakan *coretax*.”

Hasil wawancara jelas menunjukkan bahwa dalam struktur *holding company*, apabila salah satu anak usaha mengungkapkan laporan yang berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha,

maka anak usaha lainnya dalam grup yang sama juga memiliki kewajiban untuk melaporkan dan mengungkapkan informasi keuangan mereka dengan standar yang serupa.

Fenomena ini menggarisbawahi pentingnya konsistensi pelaporan keuangan di seluruh entitas dalam grup korporasi yang terintegrasi harus melakukan dan menerapkan laporan keuangan yang berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha. Prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (atau *arm's length principle*) menjadi landasan fundamental dalam transaksi antarpihak yang memiliki hubungan istimewa, memastikan bahwa kondisi transaksi tidak berbeda dengan transaksi yang terjadi antara pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa (Sari & Hidayat, 2021).

Urgensi dalam bidang laporan keuangan ini jelas akan menjadikan urgensi untuk diungkapkan dalam bentuk prinsip PKKU karena prinsip tersebut mewajibkan entitas anak dan induk membuat laporan keuangan dengan harga transfer yang sesuai dengan prinsip wajar dan lazim berlaku secara umum. Sehingga laporan konsolidasian menjadi lebih wajar dan lazim secara prinsip dan aturan perpajakan. Hal ini dipertegas pernyataan nara sumber kunci yang menyatakan bahwa :

“Kita sini juga sangat memerlukan dokumen *transfer pricing*. Masalah ini sebenarnya sudah kita ketahui. Bahwa dalam laporan keuangan harus dibuat laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam bentuk *master file* untuk induk dan *local file* untuk anak, masalahnya, file dan local file itu disusun, dan jelas apa

bila dipertanyakan apakah urgensi, jelas ini sudah ditahap urgensi sekali. Banyak perusahaan yang menyadari hal ini akan tetapi belum mengerti bagaimana untuk mengungkapkannya."

Pernyataan ini menyatakan jelas mengindikasikan adanya kesadaran yang cukup luas mengenai kebutuhan akan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*) dalam praktik bisnis modern. Pengakuan ini merupakan langkah awal yang krusial, namun seringkali dihadapkan pada tantangan dalam implementasi praktis, sebagaimana tercermin dalam kelanjutan pernyataan, "Bahwa dalam laporan keuangan harus dibuat laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam bentuk master file untuk induk dan local file untuk anak, masalahnya, file dan local file itu disusun, dan jelas apa bila dipertanyakan apakah urgensi, jelas ini sudah ditahap urgensi sekali."

Urgensi pelaporan *transfer pricing* dapat jika dikai lebih lanjut melalui teori agensi (*agency theory*). Teori agensi, yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976), menjelaskan hubungan antara prinsipal (pemilik) dan agen (manajer) dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, manajer sebagai agen memiliki informasi asimetris dibandingkan dengan prinsipal. Prinsipal berkepentingan untuk memastikan bahwa tindakan manajer selaras dengan kepentingan mereka, yaitu memaksimalkan nilai perusahaan.

Namun, agen mungkin memiliki insentif untuk bertindak demi kepentingannya sendiri, yang berpotensi merugikan prinsipal. Transaksi pihak berelasi antar perusahaan dalam suatu grup, jika tidak diatur dengan prinsip kewajaran, dapat menjadi arena di mana agen menyalahgunakan posisinya untuk mengalihkan keuntungan atau menyembunyikan kerugian, demi kepentingan pribadi atau grup tertentu, yang pada akhirnya merugikan pemegang saham minoritas atau prinsipal lainnya. Dokumen *transfer pricing* yang disusun sesuai prinsip kewajaran menjadi alat untuk memitigasi risiko ini dengan menyediakan transparansi dan justifikasi ekonomi atas transaksi tersebut.

Oleh karena itu pandangan urgensi yang dirasakan oleh perusahaan tidak hanya berasal dari kewajiban kepatuhan terhadap peraturan perpajakan yang semakin ketat, tetapi juga merupakan respon terhadap kebutuhan inheren dalam tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).

Pelaporan kewajaran dan kelaziman usaha yang efektif berfungsi sebagai mekanisme akuntabilitas untuk mengurangi potensi konflik kepentingan dan asimetris informasi antara prinsipal dan agen. Sebagaimana dikemukakan oleh Deegan (2009), pengungkapan informasi yang memadai dan relevan dalam laporan keuangan berperan penting dalam mengurangi ketidakpastian dan memungkinkan para pemangku kepentingan, termasuk investor,

untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan menyusun *master file* dan *local file* secara akurat, perusahaan secara proaktif menunjukkan bahwa transaksi pihak berelasi telah dilakukan dengan syarat yang setara dengan transaksi antar pihak independen, sehingga meminimalkan potensi manipulasi harga transfer yang dapat merugikan entitas hukum dan prinsipal yang terpisah.

Lebih lanjut, pengakuan terhadap "urgensi sekali" dalam pernyataan responden juga dapat dikaitkan dengan meningkatnya pengawasan dari otoritas pajak global dan lokal. Berbagai inisiatif seperti Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) dari OECD secara eksplisit menyoroti perlunya penguatan aturan *transfer pricing* untuk mencegah pergeseran laba ke yurisdiksi dengan tarif pajak rendah (OECD, 2015).

Kegagalan dalam menyusun dan mengungkapkan dokumen *transfer pricing* yang memadai dapat berujung pada sanksi perpajakan yang signifikan, penyesuaian pajak, serta denda yang pada akhirnya akan membebani kinerja keuangan perusahaan. Hal ini menimbulkan dilema yang menarik: di satu sisi, perusahaan menyadari kebutuhan untuk menyusun dokumen tersebut, namun di sisi lain, seperti yang diutarakan "Banyak perusahaan yang menyadari hal ini akan tetapi belum mengerti bagaimana untuk mengungkapkannya," menunjukkan bahwa kesadaran akan

urgensi belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi kapasitas teknis dan pemahaman mendalam mengenai metodologi penetapan harga transfer yang sesuai dengan standar internasional.

Dengan demikian, temuan ini menggarisbawahi dua aspek krusial dalam penjelasan diatas. Pertama, adanya kesenjangan antara kesadaran akan urgensi *transfer pricing* dan kemampuan implementasi praktis di kalangan perusahaan. Kesenjangan ini menciptakan risiko kepatuhan dan potensi kerugian finansial serta reputasi. Kedua, urgensi ini dapat diperkuat melalui pemahaman teoritis, khususnya teori agensi, yang menyoroti perlunya transparansi dalam transaksi pihak berelasi untuk menyelaraskan kepentingan prinsipal dan agen, serta untuk memitigasi informasi asimetris.

Hal ini semakin memperjelas bahwa entitas bisnis menyadari kewajiban pelaporan ini, namun terdapat jurang pemisah antara kesadaran dan pemahaman mendalam tentang cara yang tepat untuk menyusun serta mengomunikasikan informasi tersebut dalam laporan keuangan.

Pengungkapan laporan yang selaras dengan prinsip ini pada satu anak usaha akan menciptakan ekspektasi dan preseden bagi entitas lain di bawahnya. Ketidakselarasan dalam pengungkapan dapat menimbulkan bias persepsi mengenai kinerja keuangan grup secara keseluruhan, serta membuka celah bagi potensi

penghindaran pajak atau perlakuan akuntansi yang kurang transparan.

Urgensi atas pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. AZP menjadi sangat krusial mengingat implikasi yang lebih luas terhadap integritas pelaporan keuangan konsolidasian. Ketika PT. AZP sebagai entitas induk menerima laporan dari anak usahanya yang patuh pada prinsip ini, hal tersebut menjadi indikator awal keandalan data keuangan yang akan dikonsolidasikan.

Namun, jika terdapat anak usaha yang gagal menerapkan standar serupa, maka laporan keuangan konsolidasian PT. Andifa Zayeen Perkasa akan terdistorsi, menyulitkan para pemangku kepentingan – mulai dari investor, kreditur, hingga otoritas pengatur – untuk membuat keputusan yang informatif. Diskusi lebih lanjut mengenai prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam konteks *transfer pricing* (Lestari & Pramono, 2020) mempertegas bahwa konsistensi pengungkapan tidak hanya berfokus pada substansi transaksi, tetapi juga pada bagaimana transaksi tersebut diungkapkan dalam laporan keuangan untuk mencerminkan nilai ekonomi yang sebenarnya. Oleh karena itu, studi kasus pada PT. AZP ini menjadi relevan untuk menguji sejauh mana penerapan prinsip ini diadopsi secara homogen dalam seluruh lini bisnisnya.

Lebih lanjut, temuan ini sejalan dengan kerangka regulasi

yang semakin ketat terkait transparansi dan akuntabilitas perusahaan multinasional dan grup korporasi. Banyak yurisdiksi perpajakan saat ini menuntut entitas untuk secara eksplisit mengungkapkan kebijakan dan praktik *transfer pricing* mereka, yang sangat bergantung pada prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (OECD, 2017). Jika PT. Andifa Zayeen Perkasa berhasil menerapkan prinsip ini secara konsisten di seluruh anak usahanya, hal ini tidak hanya memperkuat posisi mereka di mata otoritas pajak, tetapi juga meningkatkan kredibilitas di pasar modal internasional. Kegagalan untuk melakukannya dapat berujung pada investigasi, penyesuaian pajak yang signifikan, denda, dan rusaknya reputasi perusahaan.

Oleh karena itu, tindakan proaktif untuk memastikan setiap anak usaha PT. Andifa Zayeen Perkasa mengadopsi dan mengungkapkan laporan sesuai prinsip ini merupakan langkah strategis yang krusial bagi keberlanjutan bisnis grup. Pengungkapan yang konsisten dan transparan menjadi hal yang positif dalam bidang perpajakan.

PT. Andifa Zayeen Perkasa bisa menjadi salah satu contoh yang baik perusahaan korporasi induk (*holding*) yang berkontribusi pada negara dalam hal bagaimana mengungkapkan laporan yang berdasar prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, dan juga literatur yang ada mengenai tata kelola perusahaan (*corporate governance*

) dan pelaporan keuangan dalam konteks grup korporasi. Hal ini menegaskan bahwa praktik pengungkapan yang baik pada satu entitas dalam grup dapat dan seharusnya menyebar ke entitas lain untuk menciptakan sinergi positif dan mitigasi risiko dalam bidang perpajakan.

Penelitian di masa mendatang dapat memperdalam analisis ini dengan membandingkan PT. Andifa Zayeen Perkasa dengan *holding company* lain di industri yang sama atau berbeda, serta menganalisis dampak kuantitatif dari inkonsistensi pengungkapan terhadap nilai pasar perusahaan. Pemahaman mendalam tentang mekanisme penyebaran praktik pengungkapan yang baik dalam grup korporasi akan sangat berharga bagi regulator, praktisi bisnis, dan akademisi dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih efektif.

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, dalam struktur perusahaan *holding*, apabila salah satu anak usaha mengungkapkan laporan yang telah disusun berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*fairness and reasonableness*), maka anak usaha lainnya dalam grup yang sama diharapkan untuk menerapkan standar pengungkapan yang serupa.

Hal ini menggarisbawahi pentingnya konsistensi dan harmonisasi dalam pelaporan keuangan di seluruh entitas dalam suatu grup bisnis yang kompleks. Pengungkapan laporan yang

berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha menjadi krusial untuk memastikan bahwa informasi yang disajikan tidak hanya akurat secara teknis, tetapi juga mencerminkan substansi ekonomi transaksi secara jujur dan proporsional, sesuai dengan praktik bisnis yang umum diakui. Implikasi dari temuan ini sangat relevan bagi perusahaan *holding* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa, di mana integritas dan transparansi pelaporan keuangan di tingkat anak usaha akan secara langsung memengaruhi persepsi investor, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya terhadap kesehatan finansial dan operasional keseluruhan grup.

Transaksi afiliasi, jika tidak dikelola dan diungkapkan secara transparan sesuai prinsip kewajaran, dapat menjadi sarana bagi manajemen untuk mengejar kepentingan pribadi (misalnya, mengalihkan laba ke entitas yang dikuasai secara pribadi, atau mendapatkan manfaat pribadi dari transaksi tersebut) yang berpotensi merugikan prinsipal. Oleh karena itu, pengungkapan yang ketat atas transaksi afiliasi berdasarkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (sesuai PMK 172/PMK.03/2018) serta PSAK No. 7 menjadi mekanisme penting untuk mengurangi *asimetri informasi* dan *agency costs*.

Transparansi ini memungkinkan prinsipal untuk memonitor aktivitas manajemen secara lebih efektif dan memastikan bahwa keputusan bisnis, termasuk transaksi antar-entitas dalam grup,

benar-benar didasarkan pada kepentingan terbaik perusahaan secara keseluruhan, bukan pada kepentingan individu manajemen. Kegagalan dalam menerapkan prinsip ini dapat mengaburkan kinerja ekonomi sebenarnya dari setiap entitas dalam grup, menyulitkan evaluasi kinerja, dan berpotensi memicu perselisihan atau tuduhan praktik yang tidak etis, yang pada akhirnya merusak kepercayaan investor dan stabilitas perusahaan.

Monitoring dari regulator dalam ini direktorat jendral pajak menjadi semakin ketat untuk perusahaan entitas anak dan induk dengan melakukan pengawasan kepatuhan atas pelaporan perpajakan dalam satu pengawasan bidang dengan memberikan satu Account Representative (AR) untuk pengawasan, uraian ini dipertegas dengan pernyataan nara sumber kunci yaitu :

“sekarang kita diawasi oleh satu AR ya, jadi lebih mudah untuk pengawasan dan bimbingan serta konsultasi tentang perpajakan, yang pasti dapat dilihat AR yang mengawasi satu untuk semua anak ada induk.”

Hal tersebut menggambarkan secara mendalam bahwa pentingnya penungkapan ini dilakukan sebagai bentuk kepatuhan perusahaan atas regulasi yang semakin ketat, pengawasan yang semakin ketat yang mana untuk pengawasan *holding* PT. Andifa Zayeen Perkasa dan seluruh anak usaha dibawahnya diawasi oleh 1 (satu) *Account Representative* (AR) Pajak yaitu pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) di Kantor Pelayanan Pajak (KPP)

yang bertugas memberikan bimbingan, konsultasi, pengawasan, dan penggalian potensi pajak kepada Wajib Pajak. AR berperan sebagai ujung tombak pelayanan dan pengawasan, membantu kepatuhan wajib pajak dan garda terdepan dalam relasi antara wajib pajak dan otoritas pajak menjadi krusial dalam memastikan kepatuhan wajib pajak dan optimalisasi penerimaan negara serta memastikan kewajiban pajak dilaksanakan sesuai peraturan perpajakan.

Pengawasan terhadap *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa dan seluruh anak usahanya terpusat pada satu orang Account Representative (AR) Pajak yang bertugas di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) terkait. AR Pajak ini memiliki mandat yang luas, mencakup pemberian bimbingan, konsultasi, pengawasan aktivitas kepatuhan, serta penggalian potensi penerimaan pajak dari wajib pajak. Struktur pengawasan yang demikian, meskipun dirancang untuk memberikan fokus dan efisiensi dalam pelayanan, dapat menimbulkan beberapa implikasi penting yang perlu dianalisis lebih mendalam, terutama terkait dengan efektivitas pengawasan dan dampaknya terhadap pelaporan pajak perusahaan, khususnya dalam konteks penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*).

Urgensi penerapan laporan yang didasarkan pada prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa

Zayeen Perkasa menjadi semakin relevan ketika melihat sifat operasional dari sebuah *holding company* yang sering kali melibatkan berbagai transaksi antar perusahaan dalam grupnya. Transaksi seperti pemberian jasa manajemen, *lisensi intangible assets*, pinjaman antar perusahaan, atau penjualan barang dan jasa antar entitas di dalam grup, memerlukan penilaian yang cermat untuk memastikan bahwa harga yang ditetapkan mencerminkan harga yang wajar jika transaksi tersebut dilakukan antara pihak-pihak yang tidak memiliki hubungan istimewa. Tanpa pengawasan yang memadai dan pemahaman yang mendalam dari AR pajak mengenai struktur transaksi ini, serta tanpa didukung oleh dokumentasi yang kuat dari pihak perusahaan, risiko penetapan harga yang tidak sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha menjadi sangat tinggi, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kewajiban pajak yang kurang atau lebih bayar.

Dengan demikian, temuan bahwa PT. Andifa Zayeen Perkasa diawasi oleh satu AR Pajak menjadi titik tolak untuk mendiskusikan implikasi praktis dan akademik. Secara praktis, perusahaan perlu proaktif dalam menyiapkan dokumentasi *transfer pricing* yang komprehensif dan *up-to-date* serta membangun komunikasi yang baik dengan AR Pajak untuk menjelaskan struktur transaksi dan dasar penetapan harga. Hal ini akan membantu AR Pajak dalam memahami dan mengawasi kepatuhan perusahaan secara lebih

efektif. Secara akademik, temuan ini membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara model pengawasan perpajakan oleh otoritas pajak dan tingkat kepatuhan perusahaan dalam menerapkan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, serta efektivitasnya dalam memitigasi risiko perpajakan bagi *holding company* dan grup usahanya.

Analisis mendalam terhadap bagaimana kapasitas AR Pajak dalam memahami dinamika bisnis grup perusahaan dapat mempengaruhi kepatuhan prinsip *arm's length* juga merupakan area penelitian yang potensial. Implementasi prinsip kewajaran dan kelaziman usaha ini menjadi krusial guna memastikan bahwa transaksi antar perusahaan dalam satu grup, terutama yang melibatkan entitas *holding* dan anak usaha membuat laporan keuangan yang mencerminkan kondisi pasar sebenarnya dan tidak menyimpang demi keuntungan pajak yang tidak semestinya. Peningkatan urgensi ini semakin diperkuat dengan adanya kewajiban pengungkapan (*disclosure*) praktik *transfer pricing* dalam laporan tahunan, yang menuntut transparansi lebih tinggi dari wajib pajak kepada otoritas pajak dan publik.

Regulasi yang semakin ketat membuat peningkatan akan urgensi atas pengungkapan laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada PT. Andifa Zayeen Perkasa menjadi semakin tinggi. Wawancara dengan SPV FAT PT. Andifa

Kharisma Borneo Pratama menegaskan bahwa :

“Regulasi dan sanksi dianggap sebagai pemacu utama untuk kepatuhan, agar perusahaan tumbuh secara wajar dan meningkatkan pemasukan pajak.”

Temuan ini menjelaskan bahwa regulasi dan sanksi secara inheren dianggap sebagai instrumen fundamental yang mendorong kepatuhan perusahaan, dengan tujuan akhir menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif bagi pertumbuhan wajar dan optimalisasi penerimaan pajak. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keberadaan kerangka regulasi yang jelas dan mekanisme sanksi yang tegas, baik berupa denda maupun konsekuensi hukum lainnya, memiliki pengaruh signifikan terhadap kecenderungan perusahaan untuk mematuhi kewajiban perpajakannya. Kepatuhan yang didorong oleh regulasi dan ancaman sanksi ini, meskipun bersifat eksternal, dapat menjadi katalisator awal bagi perusahaan untuk menata diri, memperbaiki sistem pelaporan, dan pada akhirnya menginternalisasi praktik-praktik yang lebih baik.

Namun, untuk mencapai pertumbuhan yang benar-benar wajar dan berkelanjutan, serta memaksimalkan potensi pemasukan pajak, ketergantungan semata pada regulasi dan sanksi menjadi kurang memadai. Kepatuhan yang semata-mata didorong oleh paksaan dapat bersifat superfisial dan rentan terhadap upaya penghindaran jika pengawasan melemah. Oleh karena itu, untuk

konteks spesifik *holding company* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa, urgensi penerapan laporan keuangan yang didasarkan pada prinsip kewajaran (*fairness*) dan kelaziman usaha (*ordinary course of business*) menjadi krusial.

Prinsip kewajaran menekankan bahwa laporan keuangan harus menyajikan informasi yang objektif dan tidak menyesatkan, mencerminkan transaksi yang terjadi pada nilai pasar yang wajar, terutama dalam transaksi antar entitas dalam satu grup usaha. Sementara itu, kelaziman usaha memastikan bahwa transaksi yang dilaporkan adalah transaksi yang umum terjadi dalam praktik bisnis normal dan tidak dirancang semata-mata untuk tujuan penghindaran pajak.

Penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam penyusunan laporan keuangan dalam kasus ini PT. Andifa Zayeen Perkasa memiliki implikasi mendalam terhadap kualitas dan kredibilitas pelaporan pajak. Tanpa landasan ini, potensi manipulasi laba melalui transaksi intra-grup, seperti alokasi biaya yang tidak proporsional, penetapan harga transfer yang tidak wajar, atau restrukturisasi yang tidak memiliki substansi ekonomi riil, akan semakin besar. Transaksi semacam itu, meskipun mungkin secara teknis mematuhi regulasi yang ada, dapat menyimpang dari kelaziman usaha dan tidak mencerminkan kondisi keuangan yang sebenarnya, sehingga mengaburkan basis perhitungan pajak yang

akurat.

Penerapan prinsip ini, sebaliknya, akan mendorong agar alokasi pendapatan dan biaya antar entitas dalam *holding company* merefleksikan kontribusi ekonomi masing-masing secara proporsional, sesuai dengan apa yang akan terjadi jika transaksi tersebut dilakukan dengan pihak independen.

Dalam konteks *holding company*, prinsip kelaziman usaha menjadi sangat penting ketika meninjau transaksi afiliasi. Regulasi perpajakan internasional, seperti pedoman *Arm's length principle* dari OECD, secara eksplisit mewajibkan bahwa harga dalam transaksi antar pihak berelasi harus sama dengan harga dalam transaksi sejenis antar pihak independen. Penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada PT. AZP akan memastikan bahwa harga transfer yang digunakan dalam transaksi antar anak perusahaan dan induk perusahaan mencerminkan kondisi pasar yang sebenarnya. Hal ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan keakuratan perhitungan pajak di setiap entitas operasional, tetapi juga meminimalkan risiko perbedaan interpretasi dan sengketa dengan otoritas pajak, baik domestik maupun internasional, yang dapat berujung pada koreksi pajak yang substansial dan denda.

Lebih lanjut, komitmen PT. Andifa Zayeen Perkasa untuk mengadopsi laporan yang berlandaskan kewajaran dan kelaziman

usaha dapat dipandang sebagai investasi strategis dalam reputasi dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Otoritas pajak modern tidak lagi hanya mengandalkan pendekatan reaktif melalui sanksi, melainkan semakin berfokus pada pencegahan dan edukasi kepatuhan proaktif. Dengan menyajikan laporan yang mencerminkan substansi ekonomi riil dan sesuai dengan praktik bisnis yang lazim, perusahaan menunjukkan itikad baik dan profesionalisme yang tinggi.

Hal ini dapat membangun citra positif di mata regulator, investor, dan publik, sekaligus mengurangi potensi biaya kepatuhan yang timbul dari pemeriksaan pajak yang intensif dan proses penyelesaian sengketa yang memakan waktu dan sumber daya. Oleh karena itu, integrasi kedua prinsip tersebut bukan sekadar tuntutan regulasi, melainkan menjadi keharusan strategis untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan kontribusi pajak yang optimal.

Hasil evaluasi terhadap penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*Arm's length principle - ALP*) dalam transaksi adanya upaya administratif yang patut dicatat. Secara formal, perusahaan telah mengimplementasikan prosedur yang mengarah pada kepatuhan terhadap prinsip ALP, yang menjadi fondasi utama dalam penetapan harga transfer (*transfer pricing*) sesuai dengan regulasi perpajakan yang berlaku, baik domestik maupun

internasional (OECD, 2017). Hal ini tercermin dari adanya dokumen-dokumen pendukung dan kebijakan internal yang dirancang untuk mencerminkan penetapan harga seolah-olah transaksi tersebut dilakukan antara pihak independen.

Namun demikian, analisis lebih mendalam mengungkapkan bahwa tingkat pengungkapan (*disclosure*) dalam Laporan keuangan PT Andifa Zayeen Perkasa masih berada pada level yang sangat minimalis. Pengungkapan tersebut cenderung hanya memenuhi persyaratan formalitas akuntansi yang diamanatkan oleh standar pelaporan keuangan, tanpa disertai penjelasan kualitatif yang memadai. Ketiadaan elaborasi mendalam mengenai metode penetapan harga transfer yang digunakan, rasionalisasi pemilihan metode tersebut, serta kebijakan manajemen yang mendasari transaksi antara entitas dalam grup menjadi sebuah kekosongan informasi yang signifikan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa kepatuhan administratif belum sepenuhnya beriringan dengan transparansi substantif yang diharapkan dari praktik penetapan harga transfer.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam praktik penetapan harga di internal PT. Andifa Zayeen Perkasa, tidak terdapat acuan khusus atau panduan formal mengenai "harga wajar" yang mengikat. Seluruh proses penetapan harga, terutama yang melibatkan transaksi antar entitas dalam grup, secara fundamental

didasarkan pada kesepakatan internal yang fleksibel, serta adaptasi terhadap dinamika kondisi pasar yang berlaku. Mekanisme penetapan harga ini diinformasikan oleh serangkaian kalkulasi yang meliputi biaya operasional yang dikeluarkan, Harga Pokok Penjualan (HPP), dan proyeksi laba yang diinginkan oleh masing-masing pihak atau unit bisnis. Namun, perlu digarisbawahi bahwa tidak ada patokan persentase laba yang tetap atau formula standar yang secara konsisten diterapkan di seluruh transaksi internal. Hal ini menimbulkan pertanyaan signifikan mengenai konsistensi dan objektivitas dalam penentuan harga, yang berpotensi menyimpang dari prinsip kewajaran dan kelaziman usaha yang lazim diadopsi dalam praktik bisnis internasional maupun peraturan perpajakan.

Dalam konteks *transfer pricing*, manajemen, sebagai agen, mungkin memiliki insentif untuk menetapkan harga yang menguntungkan unit bisnis yang mereka kelola secara langsung, terlepas dari dampaknya terhadap profitabilitas keseluruhan grup atau kewajiban pajak. Penetapan harga internal yang tidak didasarkan pada prinsip kewajaran dapat menjadi instrumen bagi manajemen untuk mengalokasikan laba secara strategis, demi memanipulasi kinerja unit yang diawasi, atau bahkan untuk tujuan penghindaran pajak.

Wawancara mendalam dengan Bapak Bona, SPV FAT pada PT. Andifa Zayeen Perkasa, mengungkap nuansa penting terkait prosedur transaksi yang terjadi antar entitas anak usaha dalam grup beliau menyatakan bahwa :

“Harga ditetapkan berdasarkan negosiasi pasar sedikit mencoba menyamai untuk sejajar dengan harga pasar sebenarnya. Tapi ada kalanya antara kita afiliasi ini berusaha untuk kita mencari jalan tengahnya, supaya tidak terlalu terlalu diuntungkan ataupun tidak terlalu dirugikan ya, intinya bisa sama-sama jalan, walaupun setiap saat setiap anak usaha berusaha meraih laba yang tinggi”.

Temuan dari wawancara ini menunjukkan bahwa prinsip harga wajar (*arm's length principle*) yang diterapkan dalam transaksi antar anak usaha PT. Andifa Zayeen Perkasa cenderung bersifat internal. Artinya, penetapan harga atau nilai transaksi tidak didasarkan pada patokan atau standar harga pasar yang berlaku secara umum, baik di tingkat nasional maupun global. Sebaliknya, prinsip kewajaran ini diinterpretasikan dan diimplementasikan melalui proses negosiasi yang melibatkan jajaran direksi dan staf internal perusahaan.

Lebih lanjut, orientasi utama di balik setiap transaksi antar anak usaha ini adalah untuk mencapai tujuan saling menguntungkan dan memaksimalkan laba bagi masing-masing unit bisnis. Hal ini secara implisit mengindikasikan bahwa harga yang disepakati dalam transaksi tersebut sering kali mencerminkan kewajaran dari perspektif keuntungan internal dan sinergi yang

diharapkan dapat tercipta antar entitas, bukan semata-mata berdasarkan perbandingan independen dengan pihak ketiga yang tidak terafiliasi. Diskusi dengan Bapak Bona menekankan bahwa kesepakatan harga yang dicapai melalui negosiasi internal ini dinilai telah memenuhi standar kewajaran internal perusahaan karena mampu memberikan kontribusi positif terhadap profitabilitas dan efisiensi operasional masing-masing unit, serta grup secara keseluruhan.

Namun, praktik penetapan harga yang bersifat internal dan negosiasi antar direksi serta staf, tanpa merujuk pada patokan harga yang standar, menimbulkan pertanyaan krusial terkait urgensi pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*) pada tingkat *holding company* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa. Dalam konteks ini, teori agensi menjadi relevan untuk dipertimbangkan. Teori agensi, sebagaimana dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976), berfokus pada hubungan antara prinsipal (pemilik/pemegang saham) dan agen (manajemen). Agen diharapkan bertindak demi kepentingan terbaik prinsipal, namun terdapat potensi terjadinya *agency problem* ketika kepentingan agen menyimpang dari kepentingan prinsipal.

Dalam kasus transaksi antar anak usaha, manajemen masing-masing anak usaha (sebagai agen) mungkin memiliki

insentif untuk menetapkan harga yang menguntungkan unit mereka secara individual, meskipun hal tersebut berpotensi kurang optimal bagi *holding company* secara keseluruhan atau entitas anak usaha lainnya. Tanpa adanya patokan harga eksternal yang jelas dan independen, serta proses pengungkapan yang transparan, sulit bagi prinsipal (pemegang saham *holding company*) untuk memastikan bahwa transaksi tersebut benar-benar dilakukan demi keuntungan maksimal grup dan tidak disalahgunakan oleh agen untuk kepentingan pribadi atau unit bisnis tertentu. Oleh karena itu, pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha menjadi semakin penting untuk membangun akuntabilitas dan kepercayaan.

Berdasarkan observasi yang terlihat entitas anak usaha masing-masing sangat konsisten untuk meningkatkan keuntungan mereka secara maksimal sehingga penilaian kinerja dari agen selaku pemangku tanggung jawab entitas anak usaha lebih baik didalam penilaian pemangku kepentingan dalam hal ini pemegang saham.

Wawancara mendalam dengan narasumber utama yang terlibat dalam pengukuran dan identifikasi transaksi afiliasi di *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa secara konsisten menyoroti krusialnya pemahaman dan implementasi pengukuran transaksi afiliasi secara wajar. Hasil ini menggarisbawahi bahwa esensi dari identifikasi dan pengukuran transaksi tersebut terletak

pada upaya untuk memastikan bahwa transaksi yang terjadi antarpihak yang memiliki hubungan istimewa tidak menyimpang dari prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*).

Hal ini mencakup kebutuhan akan sistem yang tidak hanya otomatis untuk efisiensi operasional, tetapi juga akurat dalam setiap pencatatannya, guna meminimalkan risiko manipulasi harga (*transfer pricing manipulation*) yang dapat merugikan entitas secara finansial maupun dari perspektif kepatuhan pajak. Prinsip dasar yang mendasari kegiatan ini adalah motivasi perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang optimal serta menjaga arus kas (*cash flow*) yang sehat dan berkelanjutan (Smith & Jones, 2020).

Sejalan dengan pernyataan tersebut Informan pendamping yaitu SPV PT. Andifa Kharisma Borneo Pratama yang menegaskan bahwa :

“Pemakaian sistem seharusnya sudah ada dan penting untuk secepatnya dibuat. sehingga tidak ada lagi koordinasi yang secara manual lagi, sehingga bisa dicek di sistem bahwa apa yang terjadi hubungan afiliasi itu tinggal dilihat saja dengan bukti-bukti yang ada, tapi yang terjadi saat ini untuk mengakui afiliasi, satunya bisa jadi dan yang lain belum mengakui, karena di situ system yang sekarang saya anggap belum memenuhi”

Dari pernyataan ini mengindikasikan adanya kebutuhan mendesak terhadap pengembangan dan implementasi sistem informasi yang memadai untuk menunjang proses pengungkapan

hubungan afiliasi. Sebagaimana disuarakan oleh responden, "Pemakaian sistem seharusnya sudah ada dan penting untuk secepatnya dibuat. sehingga tidak ada lagi koordinasi yang secara manual lagi, sehingga bisa dicek di sistem bahwa apa yang terjadi hubungan afiliasi itu tinggal dilihat saja dengan bukti-bukti yang ada, tapi yang terjadi saat ini untuk mengakui afiliasi, satunya bisa jadi dan yang lain belum mengakui, karena di situ system yang sekarang saya anggap belum memenuhi."

Pernyataan ini secara gamblang menyoroti inefisiensi dan potensi inkonsistensi yang timbul akibat ketergantungan pada proses manual dalam pengelolaan data afiliasi. Hal ini selaras dengan literatur yang menekankan bahwa sistem informasi yang terintegrasi mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi operasional dalam berbagai sektor (Laudon & Laudon, 2020). Ketiadaan sistem yang solid menciptakan celah di mana pengakuan hubungan afiliasi menjadi subyektif dan tergantung pada kesepakatan pihak-pihak terkait, yang berpotensi menimbulkan penolakan atau keraguan terhadap keabsahan pengakuan tersebut.

Hal ini memperkuat dalam konteks urgensi dalam bidang administrasi PT. Andifa Zayeen Perkasa perlu lebih mengolah data untuk mengolah laporan keuangan yang berdasarkan prinsip harga wajar dan lazim secara umum. Prinsip ini mengharuskan transaksi

antara pihak-pihak terafiliasi dilakukan seolah-olah dilakukan antara pihak yang tidak terafiliasi, dengan harga dan syarat yang wajar (OECD, 2017).

Pengungkapan ini bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan sebuah mekanisme fundamental untuk membangun transparansi dan akuntabilitas dalam struktur korporat yang kompleks, terutama yang melibatkan transaksi pihak berelasi. Dalam konteks *holding company*, di mana terdapat berbagai anak perusahaan yang beroperasi secara independen namun terintegrasi dalam satu grup, memastikan bahwa setiap transaksi antar anggota grup mematuhi *prinsip arm's length* menjadi sangat penting. Hal ini dikarenakan potensi terjadinya transaksi yang tidak wajar dapat lebih tinggi dibandingkan dengan entitas tunggal, yang pada gilirannya dapat mengarah pada distorsi pelaporan keuangan, pengalihan *laba* yang tidak semestinya, dan konsekuensi perpajakan yang merugikan negara (Badan Kebijakan Fiskal, 2021).

Ketiadaan sistem yang memadai untuk mendokumentasikan dan memverifikasi transaksi afiliasi secara akurat mempersulit penerapan prinsip ini secara efektif. Bagaimana sebuah entitas dapat meyakinkan otoritas pajak atau pemangku kepentingan lainnya bahwa suatu transaksi dilakukan dengan harga pasar yang wajar jika tidak ada bukti transaksi independen yang memadai atau

mekanisme verifikasi yang kuat? Sistem informasi yang dirancang dengan baik akan mampu menyimpan catatan rinci mengenai kesepakatan, justifikasi penetapan harga, dan perbandingan dengan transaksi sejenis di pasar, yang semuanya menjadi dasar untuk menunjukkan kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha.

Lebih lanjut, hasil wawancara ini memperluas pemahaman mengenai urgensi pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* seperti PT. Andifa Zayeen Perkasa.

Sejalan dengan teori agensi yang menjelaskan adanya hubungan keagenan atau kontrak kerja yang melibatkan antara dua pihak. Kontrak kerja terjalin antara pihak pemilik (*principal*) dan pihak manajer (*agent*), pihak manajer menutup kontrak untuk melakukan tugas-tugas tertentu bagi pihak pemilik menutup kontrak untuk memberikan imbalan kepada pihak manajer (Dhea Ananda Azis, Syamsu Alam, Kirana Ikhtiari, Tenriwaru. 2022), urgensi pengungkapan laporan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada *holding company* PT. Andifa Zayeen Perkasa tidak dapat diremehkan.

Hal ini mencerminkan upaya proaktif perusahaan untuk memitigasi risiko agensi yang *inheren* dalam struktur tersebut. Dengan adanya pengungkapan yang memadai, para pemegang

saham dan regulator dapat memiliki keyakinan yang lebih besar bahwa transaksi yang dilakukan adalah transparan, adil, dan memberikan nilai tambah yang optimal bagi seluruh entitas dalam grup, bukan hanya segelintir pihak. Ketiadaan pengungkapan yang memadai atau pelaksanaannya yang tidak serius dapat menimbulkan keraguan mengenai integritas transaksi, yang berpotensi memicu investigasi oleh otoritas pajak atau regulator lainnya, serta merusak reputasi perusahaan di mata investor dan publik (OECD, 2017).

Hal ini menjadi krusial untuk menjaga kesehatan arus kas dan profitabilitas perusahaan secara keseluruhan, seperti yang dinyatakan dalam analisis diatas. Keinginan untuk memperoleh keuntungan dan cash flow yang sehat, yang merupakan tujuan fundamental setiap entitas bisnis, akan tercapai secara lebih efektif apabila fondasi transaksi antarpihak berelasi dibangun di atas prinsip kewajaran dan kelaziman usaha yang terukur secara objektif dan transparan. Dengan demikian, implementasi yang kuat terhadap prinsip ini menjadi pilar a tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dan manajemen risiko yang efektif (Risk Management Society, 2019).

Kasus yang terjadi pada anak usaha PT. Andifa Zayeen Perkasa adalah mereka tidak menyadari bahwa mereka secara tidak langsung menerapkan prinsip kewajaran dan kelaziman

usaha dalam kegiatan usahanya hal ini ditunjukkan dengan upaya anak usaha untuk memaksimal keuntungan sehingga memberikan harga penjualan atau harga jasa mereka hampir sama dengan harga yang sedang terjadi dipasar.

Temuan ini diperkuat dengan keterangan dari nara sumber utama kepala departemen FAT PT. Andifa Zayeen Perkasa yang menyatakan bahwa :

“sebetulnya secara alami harga wajar itu sudah terjadi dengan sendirinya. Karena, masing-masing menginginkan profit yang banyak, karena menginginkan *cash flow* yang banyak, sehingga harga yang terjadi adalah harga yang paling wajar. Saya tidak melihat adanya *shifting, shifting profit*. Setiap unit usaha lebih mementingkan pencarian keuntungan yang maksimal.” *Shifting profit* adalah praktik perencanaan pajak dengan menggeser *laba* kena pajak yang bertarif tinggi ke *laba* kena pajak yang bertarif rendah (pajak.com).”

Temuan ini dapat diartikan bahwa setiap unit usaha, sebagai entitas bisnis yang beroperasi, memiliki mandat untuk mencapai kinerja finansial yang optimal. Hal ini selaras dengan teori keagenan (Jensen & Meckling, 1976), di mana manajer unit usaha (agen) memiliki kepentingan untuk bertindak demi kepentingan terbaik pemegang saham perusahaan secara keseluruhan (prinsipal), yang salah satunya adalah memaksimalkan profitabilitas. Namun, perlu dicatat bahwa fokus pada "keuntungan yang maksimal" ini harus tetap berada dalam koridor prinsip kewajaran dan kelaziman usaha.

Pernyataan Kepala Departemen FAT bahwa "Saya tidak melihat adanya shifting, shifting profit" menjadi poin krusial yang perlu didalami. Dalam operasional *holding company*, potensi *transfer pricing* atau pengalihan laba antar entitas dalam grup seringkali menjadi perhatian, baik dari sisi regulasi pajak maupun prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Jika memang tidak ada praktik *shifting profit* yang disengaja, ini menandakan bahwa penetapan harga antar unit usaha (jika ada transaksi internal) atau dalam transaksi dengan pihak eksternal telah mempertimbangkan aspek kewajaran. Kewajaran di sini dapat diartikan sebagai kesesuaian dengan harga pasar yang berlaku pada transaksi sejenis, atau berdasarkan metode penetapan harga yang diakui secara umum dalam praktik bisnis dan perpajakan (OECD, 2017).

Urgensi penerapan laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha menjadi sangat relevan. Prinsip kewajaran (*arm's length principle*) tidak hanya penting untuk menghindari sanksi perpajakan, tetapi juga untuk memastikan bahwa seluruh unit usaha dalam grup beroperasi secara efisien dan kompetitif. Kelaziman usaha (*business common sense*) memastikan bahwa transaksi yang terjadi memiliki substansi bisnis yang kuat dan bukan sekadar rekayasa untuk tujuan tertentu. Penerapan prinsip ini dalam pelaporan keuangan dan operasional internal akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kredibilitas PT.

Andifa Zayeen Perkasa di mata pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, termasuk investor, kreditur, dan regulator.

Meskipun Kepala Departemen FAT menyatakan bahwa harga wajar terbentuk secara alami dan tidak ada shifting profit, verifikasi objektif melalui analisis transaksi dan penetapan harga menjadi langkah preventif yang krusial. Hal ini dapat mencakup kebijakan penetapan harga yang jelas, dokumentasi yang memadai untuk setiap transaksi antar pihak berelasi, serta audit internal secara berkala untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip kewajaran dan kelaziman usaha. Dengan demikian, PT. Andifa Zayeen Perkasa dapat membangun fondasi tata kelola yang kuat, yang pada akhirnya akan mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan bisnisnya dalam jangka panjang.

Analisis ini menempatkan temuan tersebut dalam kerangka teori agensi, yang relevan ketika menguji hubungan antara prinsipal (pemegang saham *holding*) dan agen (manajemen entitas anak usaha) (Jensen & Meckling, 1976). Dalam konteks ini, ketiadaan acuan harga yang terstandarisasi dan dominasi kesepakatan antar-entitas dapat memunculkan potensi *asimetri* informasi dan konflik kepentingan. Manajemen anak usaha, yang berorientasi pada laba maksimal unit usahanya, mungkin tidak selalu menyelaraskan kepentingannya dengan tujuan optimalisasi keuntungan *agregat*

holding company. Hal ini sejalan dengan argumen bahwa *agency costs* dapat timbul ketika agen memiliki informasi yang lebih baik dan insentif yang berbeda dari *prinsipal* (Eisenhardt, 1989). Oleh karena itu, penetapan harga yang hanya berdasarkan kesepakatan dapat menjadi celah bagi praktik yang kurang transparan atau bahkan merugikan entitas lain dalam *holding* demi mengejar profitabilitas individual.

Lebih lanjut, temuan ini dapat dihubungkan dengan prinsip-prinsip *good governance*, khususnya terkait transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Penerapan corporate governance pada suatu perusahaan akan mendorong perusahaan untuk lebih menitikberatkan transparansi dan akuntabilitasnya (Dhea Ananda Azis, Syamsu Alam, Kirana Ikhtiari, Tenriwaru. 2022). Dalam sebuah *struktur holding company* yang sehat, penetapan harga transfer antar entitas anak usaha seharusnya merefleksikan prinsip kewajaran (*arm's length principle*) untuk memastikan bahwa transaksi internal tidak dimanipulasi untuk keuntungan sepihak dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) (OECD, 2017).

Ketiadaan acuan atau patokan yang jelas menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pengendalian internal dan tata kelola transaksi antar perusahaan. Hal ini berpotensi menimbulkan praktik *transfer pricing* yang agresif atau tidak efisien, yang pada

akhirnya dapat mengurangi nilai keseluruhan *holding company* dan menimbulkan persepsi negatif dari investor eksternal maupun regulator.

6. Tantangan, Kendala dalam Penerapan Laporan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman usaha

Urgensi keharusan untuk pengungkapan laporan dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada perusahaan induk PT. Andifa Zayeen Perkasa masih mengalami banyak tantangan dan kendala yang membuat kebijakan untuk menentukan harga transfer dan pembuatan laporan document harga transfer yang berbentuk *local file* dan *master file*.

Tantangan tersebut antara lain adalah ketiadaan data pembanding dan waktu dalam penyusunan yang sangat minim jika dikaitkan dengan jangka waktu pelaporan spt badan perusahaan, sistem aplikasi keuangan dan kebijakan mengenai harga transfer, sumber daya manusia yang masih belum memiliki kualifikasi dalam hal penyusunan dan pembuatan document harga transfer sesuai dengan standar yang PKKU.

Analisis ini sesuai dengan hasil wawancara dengan nara sumber kunci dan nara sumber pendukung seperti bapak yudi sandika selaku nara sumber kunci menyatakan dengan jelas

“ketiadaan data pembanding, waktu yang sangat dekat antar laporan akhir tahun dengan laporan spt badan yang wajib mengungkapkan dan membuat laporan document harga transfer menjadi kendala utama”

Sumber lain yaitu bapak bona selaku SPV FAT PT. Andifa zayeen perkasa juga menyatakan bahwa

“Kendala utama dalam penyusunan dokumen adalah kurangnya pemahaman sumber daya manusia dan data pembanding yang tersedia. Data pembanding umumnya harus ada dan dipakai sebagai acuan, meskipun seringkali sulit mendapatkan harga yang sesuai. Sehingga terjadi negosiasi internal yang memiliki kepentingan berbeda, sama-sama ingin laba tinggi.”

Sumber lain yang berpendapat sesuai dengan dua sumber tersebut adalah SPV FAT PT. Andifa Kharisma Borneo Pratama yaitu bapak Irkhamul huda menyatakan :

“Faktor utama kendala kita adalah kemauan SDM , data pembanding yang terbatas, dan sistem akuntansi yang masih manual. Sistem saat ini belum mampu memisahkan transaksi afiliasi secara rinci, sehingga koordinasi masih terlalu manual. Penting juga kita sudah menerapkan sistem dan kebijakan yang jelas termasuk pelatihan SDM dan penggunaan software yang mumpuni.”

Dari data tersebut dapat dianalisis bahwa temuan penelitian menyoroti sejumlah tantangan signifikan yang dihadapi oleh *Holding Company* PT. Andifa Zayeen Perkasa dalam mengimplementasikan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (*arm's length principle*). Salah satu hambatan utama yang teridentifikasi adalah ketiadaan data pembanding yang memadai, baik data internal perusahaan maupun data eksternal industri yang relevan. Keterbatasan akses terhadap informasi ini menyulitkan perusahaan dalam menetapkan harga transaksi antar entitas dalam

grup yang mencerminkan kondisi pasar yang sebenarnya, sehingga berpotensi menimbulkan risiko ketidakpatuhan terhadap regulasi harga transfer.

Kondisi ini semakin diperparah dengan minimnya waktu yang tersedia untuk penyusunan dokumen harga transfer, terutama jika dikaitkan dengan jangka waktu pelaporan yang ketat bagi badan perusahaan. Ritme pelaporan SPT badan perusahaan yang seringkali menuntut ketepatan waktu, berbenturan dengan kompleksitas analisis dan dokumentasi yang dibutuhkan untuk pemenuhan prinsip kewajaran (OECD, 2017).

Lebih lanjut, kesenjangan kualifikasi sumber daya manusia menjadi tantangan krusial lainnya. Tidak adanya tim utama yang bertanggung jawab atas penyusunan dan pembuatan dokumen harga transfer pada *Holding Company* PT. Andifa Zayeen Perkasa dan hanya mengandalkan departemen-departemen FAT masing-masing anak usaha. Sehingga jelas kurangnya staff yang memiliki pemahaman terhadap metodologi penentuan harga transfer, analisis fungsional, analisis kesebandingan, serta interpretasi regulasi yang terus berkembang. Akibatnya, dokumen harga transfer yang dihasilkan mungkin tidak kokoh secara argumentatif dan rentan terhadap koreksi oleh otoritas pajak, sebagaimana sering terjadi pada kasus-kasus serupa di tingkat global (Habib et al., 2021). Sistem aplikasi keuangan yang ada juga belum

sepenuhnya terintegrasi untuk mendukung proses pemantauan dan pelaporan transaksi antar perusahaan dalam grup secara efisien, sehingga memerlukan upaya manual yang berulang dan berisiko tinggi terhadap kesalahan.

Dalam perspektif teori agensi, tantangan-tantangan ini dapat diinterpretasikan sebagai manifestasi dari “masalah keagenan” yang inheren dalam struktur perusahaan *holding*. Prinsipal (pemegang saham) dapat mengalami kerugian apabila agen (manajemen di masing-masing anak perusahaan atau bahkan manajemen *holding*) tidak bertindak demi kepentingan terbaik perusahaan secara keseluruhan, melainkan mengutamakan kepentingannya sendiri atau mengabaikan kepatuhan regulasi demi efisiensi operasional jangka pendek yang semu.

Ketiadaan data pembanding dan minimnya waktu penyusunan dapat menjadi tanda bahwa agen tidak memiliki insentif yang cukup untuk melakukan analisis yang mendalam dan akurat, atau bahkan dapat menjadi alat untuk menyamarkan transaksi yang tidak wajar. Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan bahwa biaya keagenan timbul dari upaya prinsipal untuk memantau agen dan biaya yang ditimbulkan oleh agen karena perbedaan kepentingan. Dalam konteks ini, biaya pemantauan menjadi tinggi akibat kompleksitas transaksi “*related party*” dan kebutuhan akan keahlian khusus dalam harga transfer.