

## INTISARI

PT PHCI merupakan perusahaan multinasional yang bergerak dalam bidang manufaktur alat kesehatan. Pada mulanya perusahaan merupakan manufaktur kamera perekam dengan nama PT PSECI dan dimiliki oleh perusahaan induk di negara Jepang. Pada tahun 2011, perusahaan melakukan restrukturisasi lini produk yang semula memproduksi alat perekam kamera menjadi alat kesehatan. Proses restrukturisasi ini diikuti oleh perubahan nama perusahaan serta kepemilikannya.

Pada tahun pajak 2011, otoritas pajak di Indonesia mengeluarkan ketetapan pajak kurang bayar terhadap PT PHCI dikarenakan skema perubahan bisnis PT PHCI dianggap sebagai upaya penghindaran pajak melalui skema *transfer pricing*, dimana seluruh penjualan PT PHCI dilakukan hanya kepada induk perusahaan yang berlokasi di negara Jepang. Terhadap surat ketetapan pajak tersebut, PT PHCI mengajukan proses banding.

Penelitian ini dilakukan dengan observasi pada perkembangan kasus sejak dilakukannya pemeriksaan oleh otoritas pajak sampai dengan pengajuan banding. Peneliti menganalisis alasan ekonomi dilakukannya proses restrukturisasi bisnis pada PT PHCI yang menimbulkan ketetapan pajak kurang bayar di Indonesia terkait skema *transfer pricing* serta menganalisis cara untuk menyelaraskan proses restrukturisasi bisnis sesuai dengan motif ekonomi dan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha / *arm's length principle* untuk memitigasi efek ketetapan pajak kurang bayar.

Atas analisis yang dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa penurunan laba usaha sebelum pajak yang dialami oleh PT PHCI, faktanya bukan karena adanya motif penghindaran pajak, namun disebabkan karena adanya perubahan strategi perusahaan sehingga menyebabkan perubahan fase perusahaan kembali menjadi *start-up company*, yang sebelumnya berada dalam fase *declining* dikarenakan persaingan industri. Perfoma laba operasi PT PHCI mengalami peningkatan secara perlahan sejak tahun 2011 sampai dengan 2016, hal ini mengindikasikan motif bisnis PT PHCI adalah memperoleh keuntungan dimasa mendatang. Pilihan perubahan strategi yang dilakukan oleh PT PHCI adalah keputusan yang tepat walaupun mengalami kerugian diawal, dibandingkan PT PHCI berada dalam posisi *declining* ketika mempertahankan aktivitas bisnis sebelumnya. Dengan adanya peningkatan laba operasi yang timbul dari pemilihan strategi bisnis baru tersebut, PT PHCI tentunya memberikan kontribusi bagi pendapatan negara dan bukan merupakan motif penghindaran pajak melalui skema *transfer pricing*. Bahwa sesuai dengan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha, dokumentasi harga transfer dalam pengujian substansi ekonomi merupakan bagian terpenting dalam restrukturisasi usaha sebagai alat *self assessment system* bagi PT PHCI. Dengan adanya dokumentasi harga transfer yang menggambarkan perubahan alokasi fungsi, aset dan risiko (FAR) pada PT PHCI sebelum dan sesudah restrukturisasi yang secara fakta merefleksikan performa yang lebih baik, hal ini dapat dijadikan alat bukti bahwa pemilihan strategi restrukturisasi usaha yang dilakukan oleh PT PHCI bukan dalam rangka motif penghindaran pajak.

Kata Kunci: *Transfer Pricing, Restructuring, Porter Analysis, Documentation*

## **ABSTRACT**

*PT PHCI is a multinational company which engaged in manufacturing of medical devices. In the beginning of commercial activities, PT PHCI act as a manufacturing camera recorder which named PT PSECI and owned by the parent company in Japan. In 2011, the company restructured the product line that originally produced the camera recorder device into a medical device. This restructuring process is followed by changes in company name and ownership.*

*In the 2011 tax year, the Indonesian tax authorities issued an underpayment tax to PT PHCI as PT PHCI's business change scheme is considered a tax avoidance effort through a transfer pricing scheme, whereby all sales of PT PHCI are made only to the parent company located in Japan. Against the tax assessment letters, PT PHCI submitted an appeal process.*

*This thesis was conducted with observation on the progress of the case since the inspection done by the tax authorities until the appeal. The researcher analyzed the economic reason for the business restructuring process at PT PHCI which resulted in the provision of the underpayment tax in Indonesia related to the transfer pricing scheme and analyzed the way to align the business restructuring process in accordance with the economic substance and the arm's length principle to mitigate the effect of tax underpayment assesment.*

*Based on the analysis, it can be concluded that the decline in operating profit before tax of PT PHCI, in fact not because of the motive of tax avoidance, but due to changes in corporate strategy that led to the company phase change back into start-up company, which previously was in the declining phase due to industrial competition. PT PHCI's operating profit performance has increased slowly since 2011 to 2016, indicating that PT PHCI's business motive is gaining profit in the future. The choice of strategy change made by PT PHCI is the right decision despite diesel losses, compared to PT PHCI in declining position while maintaining previous business activities. With the increase in operating profits arising from the selection of the new business strategy, PT PHCI certainly contributes to the state revenue and is not a tax avoidance motive through the transfer pricing scheme. According to the arm's length principle, transfer price documentation in the test of economic substance is the most important part in business restructuring as a self assessment system for PT PHCI. Given the transfer price documentation that reflects changes in the allocation of functions, assets and risks (FAR) to PT PHCI before and after the restructuring which in fact reflects better performance, this can be used as evidence that the selection of business restructuring strategy undertaken by PT PHCI is not tax avoidance motive.*

*Keyword: Transfer Pricing, Restructuring, Porter Analysis, Documentatio*