

# Manajemen Perpajakan: Analisis Perencanaan Pajak dalam Skema Build Operate Transfer (BOT) di Indonesia

Ari Permana <sup>1\*</sup>, Fajar Wahyudi <sup>2</sup>, Puji Wahono <sup>3</sup>, Indra Pahala <sup>4</sup>, Rieswandha Dio Primasatya <sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Departemen Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta.

<sup>5</sup> Departemen Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga.

Corresponding Email: [aripermana@gmail.com](mailto:aripermana@gmail.com) <sup>1\*</sup>

## Histori Artikel:

Dikirim 15 Mei 2025; Diterima dalam bentuk revisi 30 Mei 2025; Diterima 20 Juni 2025; Diterbitkan 1 Agustus 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

## Suggested citation:

Permana, A., Wahyudi, F., Wahono, P., Pahala, I., & Primasatya, R. (2025). Manajemen Perpajakan: Analisis Perencanaan Pajak dalam Skema Build Operate Transfer (BOT) di Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(4), 2083-2094. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i4.4280>.

## Abstrak

Perencanaan pajak merupakan elemen strategis penting dalam pengelolaan keuangan proyek infrastruktur, khususnya dalam skema Build Operate Transfer (BOT). Skema BOT memungkinkan sektor swasta membangun, mengoperasikan, dan menyerahkan aset kepada pemerintah setelah periode tertentu. Studi ini bertujuan menganalisis strategi perencanaan pajak dalam proyek BOT di Indonesia dan membandingkan kebijakan perpajakan BOT di beberapa negara. Dengan metode studi literatur dan analisis konten, hasil menunjukkan bahwa pemanfaatan insentif seperti tax holiday dan tax allowance secara optimal dapat meningkatkan profitabilitas proyek. Namun, efektivitas insentif tersebut masih dibatasi oleh kompleksitas birokrasi dan regulasi. Studi banding mengindikasikan perlunya penyederhanaan prosedur dan reformasi kebijakan agar Indonesia lebih kompetitif.

**Kata Kunci:** Build Operate Transfer; Insentif Pajak; Investasi Infrastruktur; Perencanaan Pajak; Tax holiday.

## Abstract

Tax planning is a critical strategic component in managing infrastructure project finances, especially in Build Operate Transfer (BOT) schemes. BOT allows the private sector to build, operate, and transfer assets to the government after a certain period. This study aims to analyze tax planning strategies in BOT projects in Indonesia and compare BOT tax policies in several countries. Using literature review and content analysis, findings show that optimal use of incentives such as tax holidays and tax allowances can enhance project profitability. However, effectiveness is limited by bureaucratic and regulatory complexities. Comparative studies suggest the need for procedural simplification and policy reforms to enhance Indonesia's competitiveness.

**Keyword:** Build Operate Transfer; Infrastructure Investment; Tax Holiday; Tax Incentives; Tax Planning.

## 1. Pendahuluan

Pajak merupakan instrumen utama pemerintah dalam memperoleh sumber pendapatan untuk membiayai pembangunan nasional dan penyelenggaraan pemerintahan (Mardiasmo, 2016). Dalam konteks pembangunan infrastruktur, yang biasanya membutuhkan investasi besar dan jangka waktu panjang, pengelolaan kewajiban perpajakan menjadi salah satu faktor penentu kelayakan finansial dan keberlanjutan proyek (Lestari, Santoso, & Pratama, 2023). Indonesia, sebagai negara berkembang, menghadapi tantangan dalam menyediakan infrastruktur yang memadai untuk menunjang pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, skema kemitraan pemerintah dan swasta (*Public-Private Partnership/PPP*), khususnya *Build Operate Transfer* (BOT), banyak diadopsi sebagai solusi untuk mengatasi keterbatasan pendanaan pemerintah (Yescombe, 2017). Skema BOT memungkinkan sektor swasta untuk membangun, mengoperasikan, dan memanfaatkan aset infrastruktur selama periode konsesi tertentu sebelum akhirnya menyerahkan aset tersebut kepada pemerintah (Perpres No. 38 Tahun 2015). Model ini memungkinkan transfer risiko investasi kepada swasta, sekaligus mempercepat pengembangan infrastruktur strategis nasional. Namun, meskipun memiliki potensi besar, proyek BOT juga diwarnai oleh kompleksitas pengelolaan pajak yang dapat mempengaruhi kelayakan investasi (Hartono & Wijaya, 2022). Beban pajak pada proyek BOT tidak hanya mencakup Pajak Penghasilan (PPh) badan, tetapi juga PPh Pasal 21 atas gaji tenaga kerja, PPh Pasal 23 atas jasa konstruksi, Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas barang dan jasa, serta Bea Masuk atas impor barang modal (Supriyadi & Santoso, 2021). Kompleksitas ini kerap kali menimbulkan beban pajak yang berat dan biaya transaksi tinggi bagi investor, yang pada gilirannya berpotensi menurunkan minat investasi di sektor ini (Kementerian Keuangan, 2023).

Dalam upaya meringankan beban tersebut, pemerintah telah menyediakan berbagai insentif pajak, antara lain *tax holiday* yang memberikan pembebasan PPh badan selama 20 tahun, *tax allowance* berupa pengurangan tarif PPh hingga 30%, serta pembebasan PPN dan Bea Masuk untuk barang modal yang digunakan dalam proyek infrastruktur strategis (Peraturan Menteri Keuangan No. 130/PMK.010/2020 dan No. 176/PMK.011/2009). Namun, penelitian oleh Hartono dan Wijaya (2022) mengungkap bahwa kendala administratif dan birokrasi yang kompleks menyebabkan manfaat insentif ini tidak dapat dioptimalkan secara penuh. Mereka menegaskan bahwa proses pengajuan insentif pajak sering memakan waktu lama dan memerlukan koordinasi lintas instansi yang belum efektif. Selain itu, Ramadanty dkk (2021) memperingatkan bahwa strategi perencanaan pajak yang terlalu agresif dapat berujung pada risiko audit yang tinggi dan penurunan kualitas pelaporan keuangan, sehingga perencanaan pajak harus diimbangi dengan kepatuhan penuh dan transparansi. Latief dkk (2022) juga menekankan pentingnya integritas dan tata kelola yang baik dalam implementasi strategi pajak, terutama pada proyek BOT yang melibatkan kepentingan publik dan investasi besar.

Dari perspektif perbandingan internasional, Liu *et al.* (2019) dan Riddiough & Steiner (2020) menunjukkan bahwa negara-negara seperti Singapura, Malaysia, dan China mengadopsi kebijakan perpajakan yang lebih fleksibel dan insentif yang lebih agresif untuk proyek BOT. Misalnya, Singapura menerapkan tarif PPN 0% dan fasilitas penyusutan dipercepat yang secara langsung mengurangi beban pajak operasional, menghasilkan penghematan pajak hingga 25%. Malaysia memberikan *tax holiday* selama 10 tahun dan menanggung PPN, sedangkan China menggabungkan pembebasan PPh dengan insentif pajak hijau untuk proyek energi terbarukan yang berkontribusi pada penghematan pajak sebesar 30% (Yescombe, 2017). Dalam konteks Indonesia, meskipun insentif sudah tersedia, kompleksitas regulasi dan ketidakpastian prosedural menjadi hambatan signifikan bagi investasi BOT (Supriyadi & Santoso, 2021). Studi oleh Kementerian Keuangan (2023) mencatat bahwa penyederhanaan regulasi dan digitalisasi administrasi pajak merupakan kebutuhan mendesak agar insentif pajak dapat diakses lebih mudah dan efisien. Pohan (2019) menegaskan bahwa perencanaan pajak yang baik harus meliputi dimensi strategis, taktis, dan operasional, termasuk pemilihan bentuk badan usaha yang tepat, manajemen arus kas pajak, dan pengelolaan dokumentasi yang memadai untuk mengurangi risiko perpajakan.

Secara etis, Suandy (2018) mengingatkan bahwa perencanaan pajak tidak boleh semata-mata berorientasi pada pengurangan beban fiskal, melainkan harus juga mempertimbangkan tanggung jawab sosial dan keberlanjutan pembangunan nasional. Pajak sebagai kontribusi masyarakat memiliki fungsi utama dalam mendanai pembangunan berkelanjutan, sehingga praktik perpajakan harus dilaksanakan secara bertanggung jawab dan sesuai hukum. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis mendalam tentang strategi perencanaan pajak dalam skema BOT di Indonesia, mengidentifikasi kendala dan tantangan implementasi insentif pajak, serta membandingkannya dengan praktik di negara lain. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat memperkuat daya saing investasi infrastruktur di Indonesia melalui optimalisasi kebijakan perpajakan. Perencanaan pajak atau tax planning merupakan suatu strategi penting yang dilakukan oleh wajib pajak guna meminimalkan kewajiban pajak secara legal dengan memanfaatkan area abu-abu atau celah dalam peraturan perpajakan. Strategi ini bertujuan agar beban pajak dapat ditekan tanpa melanggar ketentuan hukum yang berlaku. Mengingat kompleksitas dan dinamika peraturan perpajakan di Indonesia yang sering mengalami perubahan, perencanaan pajak harus dirancang dengan matang dan seksama agar dapat mengoptimalkan manfaatnya secara efektif.

Namun, apabila perencanaan pajak dilakukan secara agresif, hal ini berpotensi menimbulkan masalah seperti pengaburan lingkungan informasi perusahaan, peningkatan asimetri informasi, serta penurunan kualitas pelaporan keuangan. Fenomena ini menimbulkan risiko bagi transparansi dan akuntabilitas perusahaan yang dapat berdampak negatif pada kepercayaan pemangku kepentingan. Perencanaan pajak merupakan tahap awal yang krusial dalam manajemen pajak. Manajemen pajak sendiri adalah sarana yang digunakan perusahaan untuk memenuhi kewajiban perpajakan dengan benar, namun tetap berupaya menekan jumlah pajak yang dibayarkan seminimal mungkin agar dapat memaksimalkan laba dan menjaga likuiditas perusahaan. Hal ini menegaskan bahwa perencanaan pajak bukan sekadar penghindaran pajak, melainkan pengelolaan pajak yang cermat dan strategis. Kusumowati dan Rejeki (2020), sebagaimana dikutip oleh Wicaksono (tahun), menjelaskan bahwa untuk mengefisienkan beban pajak secara legal, terdapat dua strategi utama yang dapat ditempuh, yaitu:

1) Penghindaran Pajak (*Tax Avoidance*)

Penghindaran pajak adalah strategi yang dilakukan oleh wajib pajak dengan tujuan untuk mengarahkan transaksi atau kegiatan ekonomi sedemikian rupa agar tidak termasuk sebagai objek pajak, namun tetap sesuai dengan ketentuan hukum perpajakan yang berlaku. Dalam praktiknya, penghindaran pajak ini legal dan diperbolehkan karena tidak melanggar peraturan perpajakan, berbeda dengan pengelakan pajak (*tax evasion*) yang bersifat ilegal (Kusumowati dan Rejeki, 2020). Sebagai contoh, suatu perusahaan dapat memilih skema transaksi tertentu yang memiliki implikasi pajak lebih ringan atau memanfaatkan insentif pajak yang diberikan oleh pemerintah seperti tax holiday atau tax allowance. Penghindaran pajak ini juga dapat dilakukan dengan merancang struktur kepemilikan atau investasi agar kewajiban pajak dapat diminimalkan tanpa menyalahi aturan. Penelitian oleh Kuswara dan Sari (2022) menunjukkan bahwa penghindaran pajak yang dilakukan secara legal dapat meningkatkan efisiensi penggunaan modal dan memperkuat posisi likuiditas perusahaan tanpa menimbulkan risiko hukum. Namun, penting untuk dicatat bahwa penghindaran pajak yang bersifat agresif dapat menimbulkan persepsi negatif dari otoritas pajak dan publik, terutama jika dinilai melewati batas etika dan mengaburkan transparansi informasi. Oleh sebab itu, praktik penghindaran pajak harus selalu dilakukan dengan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap regulasi perpajakan yang berlaku.

2) Penghematan Pajak (*Tax Saving*)

Penghematan pajak merupakan upaya sistematis untuk mengefisienkan beban pajak melalui pemilihan tarif pajak yang lebih rendah atau pengaturan waktu pembayaran pajak dengan cara-cara yang tidak bertentangan dengan aturan perpajakan. Strategi ini bertujuan untuk mengoptimalkan arus kas dan meningkatkan keuntungan perusahaan secara legal dan etis (Kusumowati & Rejeki, 2020). Beberapa metode penghematan pajak yang umum diterapkan meliputi:

RESEARCH ARTICLE

a) Penggeseran atau Penundaan Pembayaran Pajak

Perusahaan dapat menunda kewajiban pembayaran pajak ke periode berikutnya tanpa melanggar aturan, sehingga memberi manfaat likuiditas jangka pendek. Dengan cara ini, perusahaan dapat menggunakan dana tersebut untuk kebutuhan operasional atau investasi yang lebih mendesak. Penundaan ini harus dilakukan dengan cermat agar tidak menimbulkan risiko denda atau sanksi.

b) Menghindari Pemeriksaan Pajak dengan Tidak Menimbulkan Lebih Bayar

Strategi ini dilakukan dengan mengelola pelaporan pajak sedemikian rupa agar tidak menimbulkan kelebihan pembayaran yang dapat menarik perhatian otoritas pajak untuk melakukan pemeriksaan mendalam. Dengan menjaga konsistensi dan akurasi pelaporan, perusahaan dapat mengurangi risiko pemeriksaan dan potensi sanksi administrasi (Kusumowati & Rejeki, 2020).

c) Menghindari Pelanggaran Peraturan Pajak dengan Menguasai Regulasi

Perusahaan harus memahami secara mendalam berbagai ketentuan perpajakan agar dapat mengantisipasi potensi pelanggaran yang mungkin terjadi. Dengan pengetahuan yang cukup, perusahaan dapat menyesuaikan strategi bisnis dan administrasi perpajakan agar sesuai dengan peraturan terbaru sehingga menghindari risiko sanksi atau denda.

d) Penelitian oleh Riningsih dkk (2023) menegaskan bahwa penghematan pajak yang dilakukan secara tepat dapat meningkatkan daya saing perusahaan dengan menurunkan beban biaya pajak sekaligus menjaga reputasi dan kepatuhan terhadap hukum.

Skema *Build Operate Transfer* (BOT) merupakan suatu model kerja sama antara pemerintah dan sektor swasta di mana perusahaan swasta diberikan mandat untuk membangun proyek infrastruktur, mengoperasikan proyek tersebut selama jangka waktu tertentu, dan kemudian menyerahkan kepemilikan aset kepada pemerintah setelah masa operasi berakhir (Perpres No. 38 Tahun 2015). Model ini dikenal juga dengan istilah Bangun Guna Serah (BGS) dan menjadi alternatif pembiayaan infrastruktur yang mengurangi beban pendanaan pemerintah secara langsung. BOT adalah suatu perjanjian di mana pemilik tanah atau lahan, yang biasanya merupakan instansi pemerintah atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN), menyerahkan pengelolaan tanah tersebut kepada investor atau pihak swasta (disebut *speculator*) untuk mendirikan bangunan beserta sarana dan fasilitas pendukungnya. Investasi pembangunan ini sepenuhnya dibiayai oleh pihak swasta. Setelah bangunan tersebut selesai dibangun, pihak swasta berhak untuk mengoperasikan dan memanfaatkan fasilitas tersebut dalam periode yang telah disepakati guna memperoleh keuntungan dari investasi mereka. Pada akhir masa perjanjian BOT, investor wajib menyerahkan kembali tanah beserta seluruh bangunan dan fasilitas yang ada kepada pemerintah sebagai pemilik asli. Model BOT memberikan keuntungan berupa efisiensi pembiayaan dan pemanfaatan sumber daya swasta untuk percepatan pembangunan infrastruktur, sekaligus memastikan keberlanjutan pengelolaan aset oleh pemerintah setelah masa kontrak berakhir. Namun demikian, pelaksanaan BOT memerlukan perencanaan yang matang dan pengaturan risiko yang jelas agar dapat memberikan manfaat optimal bagi kedua belah pihak. Di Indonesia, pelaksanaan skema BOT diatur melalui sejumlah peraturan perundang-undangan yang mengatur tata kelola kerja sama antara pemerintah dan badan usaha swasta, di antaranya:

- a) Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, yang mengatur mekanisme dan perlindungan bagi penanam modal, termasuk kerja sama pemerintah-swasta dalam pembangunan infrastruktur.
- b) Peraturan Presiden No. 38 Tahun 2015 tentang Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU), yang merupakan dasar hukum utama bagi pelaksanaan KPBU, termasuk skema BOT, untuk penyediaan infrastruktur yang mengatur hak, kewajiban, dan mekanisme pengelolaan risiko.
- c) Peraturan Menteri Keuangan No. 260/PMK.08/2016 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko dalam KPBU, yang memberikan arahan mengenai manajemen risiko untuk memastikan keberhasilan proyek KPBU dengan memitigasi risiko keuangan dan operasional (Kemenkeu, 2016).
- d) Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2005 tentang Penyediaan Infrastruktur, yang mengatur penyelenggaraan penyediaan infrastruktur, termasuk kerja sama dengan sektor swasta.

- e) Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat No. 29/PRT/M/2015, yang memberikan pedoman teknis pelaksanaan KPBU khususnya dalam sektor pekerjaan umum dan perumahan rakyat.

Pengaturan regulasi ini bertujuan untuk memberikan kepastian hukum dan mekanisme yang transparan dalam pelaksanaan skema BOT sehingga dapat mendorong partisipasi swasta secara optimal dan mengurangi risiko kegagalan proyek. Dengan payung hukum yang kuat, pemerintah dan swasta dapat bersinergi membangun infrastruktur yang berkualitas, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan proyek dengan skema *Build Operate Transfer* (BOT) melibatkan kewajiban perpajakan yang penting untuk dipatuhi agar proyek dapat berjalan sesuai ketentuan dan memberikan manfaat optimal bagi pemerintah dan investor. Pajak Penghasilan (PPh) merupakan salah satu jenis pajak utama yang dikenakan dalam proyek BOT. PPh Pasal 21 dikenakan atas penghasilan berupa gaji dan upah pekerja yang terlibat dalam proyek (Direktorat Jenderal Pajak, 2022). Selain itu, PPh Pasal 23 berlaku untuk jasa konstruksi yang digunakan dalam pembangunan proyek BOT, yang mencakup pembayaran kepada kontraktor maupun subkontraktor. PPh Badan juga dikenakan atas keuntungan yang diperoleh badan usaha selama operasi proyek BOT (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 69/PMK.010/2024). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 69 Tahun 2024 memberikan insentif berupa pengurangan PPh kepada perusahaan yang memenuhi kriteria tertentu, guna mendorong investasi di bidang infrastruktur melalui skema BOT (Kemenkeu, 2024). Hal ini diperkuat oleh penelitian Putra dan Santoso (2021) yang menunjukkan bahwa insentif pajak secara signifikan meningkatkan minat investasi swasta dalam proyek infrastruktur nasional.

PPN dikenakan atas transaksi barang dan jasa yang digunakan selama proyek BOT, termasuk pembelian bahan bangunan dan alat berat serta jasa konstruksi (Direktorat Jenderal Pajak, 2021). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP), tarif PPN yang berlaku saat ini adalah 11% (DJP, 2022). Penyesuaian tarif ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan negara sekaligus menjaga stabilitas dan kepastian fiskal bagi pelaku usaha. Wicaksono & Herianti (2022) mengemukakan bahwa stabilitas tarif PPN sangat penting dalam menjaga kelancaran pelaksanaan proyek infrastruktur, khususnya dalam skema KPBU seperti BOT, karena berpengaruh pada perencanaan keuangan dan cash flow proyek. Bea Masuk dikenakan pada impor barang modal yang digunakan dalam proyek BOT, seperti alat berat dan mesin. Pemerintah memberikan insentif berupa pembebasan Bea Masuk untuk barang modal dalam proyek strategis sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.011/2009 tentang Tata Cara Pembebasan Bea Masuk (Kemenkeu, 2009). Pembebasan Bea Masuk secara efektif menurunkan biaya investasi dan mendorong percepatan pembangunan infrastruktur. Selain itu, pajak daerah seperti pajak reklame, pajak bangunan, dan pajak parkir dikenakan oleh pemerintah daerah tempat proyek berlangsung. Kepatuhan terhadap pajak daerah merupakan bagian dari tanggung jawab fiskal yang mendukung hubungan harmonis antara pengelola proyek dengan pemerintah daerah sekaligus menjaga kelangsungan operasional. Regulasi perpajakan dalam proyek BOT harus dikelola secara menyeluruh dan sesuai ketentuan agar dapat mendukung keberhasilan proyek serta meminimalkan risiko hukum dan fiskal (Wicaksono & Herianti, 2022). Pemerintah Indonesia memberikan berbagai insentif pajak sebagai upaya untuk mendorong percepatan pembangunan infrastruktur melalui skema *Build Operate Transfer* (BOT). Insentif ini bertujuan untuk menarik minat investor swasta, mengurangi beban fiskal, dan mempercepat realisasi proyek-proyek strategis nasional. Salah satu insentif utama adalah Tax Holiday, yaitu pembebasan Pajak Penghasilan (PPh) Badan hingga selama 20 tahun bagi perusahaan yang menjalankan proyek infrastruktur strategis nasional. Ketentuan ini diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 130/PMK.010/2020, yang memberikan keringanan fiskal signifikan untuk memperkuat daya tarik investasi di sektor infrastruktur (Kemenkeu, 2020). Tax holiday menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan minat investor untuk berpartisipasi dalam proyek-proyek infrastruktur besar di Indonesia. Selain itu, terdapat juga insentif Tax Allowance, berupa pengurangan PPh Badan hingga 30% dari nilai investasi yang dilakukan selama jangka waktu 6 tahun. Insentif ini berlaku untuk sektor-sektor strategis seperti infrastruktur, manufaktur, dan energi. Tax allowance memberikan kemudahan fiskal yang memungkinkan perusahaan menurunkan beban pajak secara bertahap sesuai dengan nilai investasi yang dikeluarkan, sehingga memperbaiki cash

RESEARCH ARTICLE

flow dan memperkuat modal kerja selama masa pengoperasian proyek. Di samping itu, pemerintah juga memberikan pembebasan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Bea Masuk. Barang modal yang digunakan dalam proyek strategis, seperti alat berat dan mesin konstruksi, tidak dikenakan PPN dan dibebaskan dari Bea Masuk, sesuai dengan kebijakan fiskal yang mendukung percepatan proyek (Kemenkeu, 2009). Kebijakan pembebasan PPN dan Bea Masuk ini sangat efektif dalam mengurangi biaya investasi awal, sehingga mendorong efisiensi dan kelancaran pelaksanaan proyek BOT. Dengan berbagai insentif pajak tersebut, proyek BOT menjadi semakin menarik bagi investor swasta karena risiko fiskal dapat diminimalkan dan potensi keuntungan dapat ditingkatkan, sehingga mendukung tercapainya target pembangunan infrastruktur nasional secara lebih cepat dan berkelanjutan (Wicaksono & Herianti, 2022).

## 2. Metode Penelitian

### 2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi literatur untuk menganalisis strategi perencanaan pajak dalam skema *Build Operate Transfer* (BOT). Pendekatan ini digunakan untuk menggali pemahaman mendalam terkait regulasi perpajakan, insentif pajak, serta dampaknya terhadap proyek BOT di Indonesia. Menurut Sugiyono (2017), metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis mengenai suatu fenomena berdasarkan data sekunder yang tersedia. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan terhadap berbagai regulasi perpajakan, studi kasus proyek BOT, serta literatur akademik mengenai tax planning dalam investasi infrastruktur.

### 2.2 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber terkait skema *Build Operate Transfer* (BOT) dan perpajakan di Indonesia. Sumber data pertama berupa peraturan dan regulasi perpajakan, antara lain Undang-Undang Pajak Penghasilan (UU PPh), Undang-Undang Pajak Pertambahan Nilai (UU PPN), Peraturan Presiden tentang Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU), serta Peraturan Menteri Keuangan mengenai insentif pajak untuk proyek BOT. Selanjutnya, studi kasus proyek BOT di Indonesia seperti pembangunan jalan tol, bandara, dan pelabuhan menjadi sumber data kedua yang memberikan gambaran konkret pelaksanaan skema tersebut. Data ketiga berasal dari jurnal akademik dan buku referensi yang membahas aspek perpajakan dan investasi infrastruktur guna mendukung kajian teori dan penelitian terdahulu. Terakhir, laporan tahunan perusahaan pelaksana proyek BOT, seperti PT Jasa Marga, PT Angkasa Pura, dan PT Pelindo, digunakan untuk memperoleh data empiris terkait aspek keuangan dan perpajakan dalam proyek. Dengan memanfaatkan berbagai data sekunder tersebut, penelitian ini mampu melakukan analisis komprehensif mengenai regulasi dan implementasi perpajakan dalam proyek BOT di Indonesia.

### 2.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui beberapa metode utama. Pertama, analisis regulasi perpajakan dilakukan dengan menelaah kebijakan dan peraturan pajak yang berlaku dalam skema *Build Operate Transfer* (BOT). Pendekatan ini penting untuk memahami kerangka hukum dan kebijakan fiskal yang mengatur pelaksanaan proyek BOT. Kedua, kajian literatur akademik dilakukan dengan menelaah hasil penelitian terdahulu terkait tax planning dan strategi perpajakan dalam proyek infrastruktur. Studi literatur ini memberikan landasan teoritis dan komparatif yang memperkaya analisis, sesuai dengan metode yang disarankan oleh Creswell (2014) dalam penelitian kualitatif. Penelitian oleh Wicaksono & Herianti (2022) turut menjadi acuan dalam memahami praktik tax planning yang efektif di sektor infrastruktur. Ketiga, studi kasus digunakan dengan memanfaatkan data dari proyek BOT yang telah berjalan, seperti pembangunan jalan tol dan pelabuhan, guna mengamati penerapan strategi perpajakan secara nyata. Studi kasus ini memungkinkan identifikasi tantangan dan keberhasilan yang dihadapi dalam implementasi perpajakan proyek BOT. Dengan

## RESEARCH ARTICLE

kombinasi teknik pengumpulan data tersebut, penelitian ini mampu menyajikan analisis yang komprehensif dan mendalam mengenai regulasi dan strategi perpajakan dalam skema BOT di Indonesia.

## 2.4 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode content analysis, yaitu teknik sistematis untuk menelaah dokumen dan teks akademik dengan tujuan menemukan pola-pola dalam regulasi serta penerapan perpajakan pada proyek *Build Operate Transfer* (BOT). Metode ini memungkinkan pemahaman mendalam terhadap isi regulasi dan kebijakan perpajakan yang kompleks, sebagaimana dijelaskan oleh Krippendorff (2019) dalam kajiannya mengenai content analysis. Tahapan pertama dalam analisis ini adalah identifikasi pajak yang berlaku, di mana peneliti menentukan jenis-jenis pajak yang dikenakan dalam proyek BOT, serta menganalisis tarif pajak dan dasar pengenaan pajak pada setiap tahapan proyek. Langkah ini penting untuk memahami kerangka perpajakan yang relevan dan penerapannya. Tahapan kedua adalah analisis insentif pajak, yang meliputi penelaahan efektivitas kebijakan tax holiday, tax allowance, dan insentif pajak lainnya yang diberikan dalam proyek BOT. Selain itu, kajian ini juga membandingkan perbedaan kebijakan insentif pajak BOT di berbagai negara guna memperoleh wawasan komparatif yang dapat memperkaya pemahaman terhadap kebijakan fiskal nasional maupun internasional (Wicaksono & Herianti, 2022). Tahapan ketiga adalah evaluasi dampak perencanaan pajak, di mana pengaruh strategi tax planning terhadap arus kas dan profitabilitas proyek BOT dianalisis secara mendalam. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan dan peluang yang muncul dalam pelaksanaan perencanaan pajak pada proyek BOT. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Creswell (2014) yang menekankan pentingnya evaluasi strategi dalam konteks manajemen pajak proyek. Dengan penerapan content analysis secara sistematis, penelitian ini mampu menyajikan gambaran yang komprehensif tentang regulasi perpajakan dan strategi pengelolaan pajak yang efektif dalam proyek BOT di Indonesia.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Hasil

#### 3.1.1 Strategi Perencanaan Pajak dalam Skema *Build Operate Transfer* (BOT)

Perencanaan pajak dalam proyek *Build Operate Transfer* (BOT) menjadi aspek krusial untuk mengelola kewajiban perpajakan secara legal sekaligus meminimalkan beban pajak yang harus ditanggung oleh pelaku usaha. Strategi perencanaan pajak yang baik dapat meningkatkan efisiensi fiskal dan keberlanjutan proyek infrastruktur. Beberapa strategi utama yang diterapkan meliputi optimalisasi Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), pengelolaan Bea Masuk dan Pajak Daerah, pemanfaatan insentif pajak, serta optimasi struktur transaksi.

#### 3.1.2 Optimalisasi Pajak Penghasilan (PPh)

Beban PPh pada proyek BOT dominan terutama pada tahap operasi dan pengalihan aset. Strategi pengelolaan PPh Pasal 21 untuk gaji dan tenaga kerja, seperti pemberian tunjangan pajak dan skema insentif, bertujuan mengalihkan beban pajak agar tidak sepenuhnya menjadi tanggung jawab perusahaan sehingga efektif mengurangi biaya tenaga kerja dalam proyek infrastruktur. Pengelolaan PPh Pasal 23 dengan menggunakan kontraktor yang berstatus Pengusaha Kena Pajak (PKP) memungkinkan pengkreditan pajak masukan PPN, mengoptimalkan likuiditas perusahaan (Wicaksono & Harianti, 2022). Penggunaan withholding tax pada jasa konsultan juga menjadi mekanisme efisiensi pajak yang telah banyak diadopsi dalam proyek infrastruktur. Pengelolaan PPh Badan memanfaatkan tax holiday dan tax allowance sebagai insentif fiskal utama yang secara signifikan menurunkan beban pajak perusahaan. Tax holiday memberikan insentif jangka panjang untuk investasi di proyek infrastruktur strategis, sedangkan tax allowance mendorong percepatan penyusutan aset yang berkontribusi pada pengurangan laba kena pajak (Putra & Santoso, 2021).

RESEARCH ARTICLE

### 3.1.3 Pengelolaan Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

PPN merupakan pajak tidak langsung yang sering kali menimbulkan dampak signifikan pada cash flow proyek BOT. Penggunaan mekanisme kredit pajak masukan dan optimalisasi dengan pemasok PKP merupakan strategi penting untuk meminimalkan beban PPN (Direktorat Jenderal Pajak, 2021). Penundaan penerbitan faktur pajak sebagai strategi manajemen kas juga didukung oleh Wicaksono & Harianti (2022) yang menyoroti pentingnya pengelolaan arus kas pajak dalam proyek skala besar. Selain itu, pemanfaatan fasilitas PPN Ditanggung Pemerintah (DTP) yang diatur dalam kebijakan perpajakan nasional memperkuat daya saing proyek dengan mengurangi biaya langsung pembangunan (Kemenkeu, 2024).

### 3.1.4 Pengelolaan Bea Masuk dan Pajak Daerah

Pengelolaan bea masuk dengan mengajukan pembebasan impor barang modal dan mesin konstruksi merupakan upaya penting dalam mengurangi beban biaya awal proyek. Fasilitas pembebasan bea masuk secara signifikan meningkatkan daya tarik investasi infrastruktur melalui skema BOT. Di sisi lain, negosiasi tarif Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) serta optimalisasi rebate pajak reklame dan parkir membantu menurunkan beban pajak daerah yang kerap menjadi tantangan administratif dalam proyek infrastruktur.

### 3.1.5 Pemanfaatan Insentif Pajak

Insentif pajak seperti tax holiday dan tax allowance telah terbukti efektif dalam meningkatkan investasi sektor infrastruktur. Tax holiday yang memberikan pembebasan PPh Badan hingga 20 tahun memungkinkan perusahaan mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk pengembangan proyek (Kemenkeu, 2020). Tax allowance mempercepat penyusutan aset yang berkontribusi pada pengurangan laba kena pajak, sehingga mengoptimalkan pengelolaan fiskal selama masa konstruksi dan operasi. Pembebasan PPN dan Bea Masuk juga merupakan stimulus fiskal yang penting untuk mengurangi biaya modal dan mempercepat realisasi proyek.

### 3.1.6 Optimasi Struktur Transaksi

Pemilihan bentuk badan usaha dan skema joint venture memungkinkan perusahaan untuk mengakses berbagai fasilitas perpajakan yang saling melengkapi dan mengurangi beban fiskal secara keseluruhan (Wicaksono & Harianti, 2022). Manajemen arus kas pajak dengan penjadwalan pembayaran yang tepat menghindari tekanan likuiditas yang dapat menghambat pelaksanaan proyek.

### 3.1.7 Studi Kasus Bot Di Indonesia Dan Negara Lain

#### 1) Studi Kasus BOT di Indonesia

Contoh proyek jalan tol Trans Jawa menunjukkan pemanfaatan tax holiday, kredit pajak masukan PPN, dan pembebasan bea masuk yang secara kumulatif berhasil menghemat hingga 20% kewajiban pajak. Proyek Bandara Internasional Kertajati memanfaatkan tax allowance dan pembebasan PPN, serta optimasi struktur transaksi yang mengurangi beban pajak hingga 15%, memperkuat posisi investasi proyek.

#### 2) Studi Kasus BOT di Negara Lain

Praktik di Singapura, Malaysia, dan China memperlihatkan penerapan insentif pajak yang bervariasi namun berorientasi pada pengurangan beban fiskal dan peningkatan profitabilitas proyek. Misalnya, insentif penyusutan dipercepat dan tarif PPN nol persen di Singapura, tax holiday dan insentif PPN di Malaysia, serta pembebasan PPh dan insentif lingkungan di China, semua bertujuan untuk mendorong investasi infrastruktur dan menjaga daya saing proyek.

Tabel 1. Perbandingan Kebijakan Perpajakan

| Negara    | Jenis Insentif Pajak                                 | Dampak terhadap Keuangan Perusahaan |
|-----------|------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Indonesia | Tax Holiday 20 tahun, Tax Allowance, Bebas Bea Masuk | Penghematan pajak 15-20%            |
| Singapura | PPN Nol Persen, Penyusutan dipercepat                | Penghematan pajak 25%               |

RESEARCH ARTICLE

|          |                                                 |                       |
|----------|-------------------------------------------------|-----------------------|
| Malaysia | Tax Holiday 10 tahun, PPN ditanggung pemerintah | Penghematan pajak 18% |
| China    | Pembebasan PPh 15 tahun, Insentif energi hijau  | Penghematan pajak 30% |

Perbandingan menunjukkan bahwa Indonesia memberikan insentif pajak yang kompetitif, meskipun tingkat penghematan pajak cenderung sedikit lebih rendah dibandingkan negara-negara seperti China dan Singapura. Hal ini mengindikasikan peluang bagi Indonesia untuk memperkuat kebijakan perpajakan guna menarik lebih banyak investasi swasta dalam proyek BOT (Wicaksono & Harianti., 2022).

### 3.2 Pembahasan

Perencanaan pajak dalam skema Build Operate Transfer (BOT) di Indonesia memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan proyek infrastruktur. Sejalan dengan temuan yang diungkapkan oleh *Creswell* (2014), perencanaan pajak harus dirancang secara sistematis untuk meminimalkan kewajiban pajak, sementara tetap mematuhi regulasi yang berlaku. Di Indonesia, pengelolaan pajak yang efektif dapat membantu meningkatkan daya saing proyek BOT dengan mengurangi beban fiskal yang ada. Salah satu strategi yang banyak digunakan adalah pemanfaatan insentif pajak, seperti *tax holiday* dan *tax allowance*, yang secara langsung mengurangi kewajiban pajak badan usaha dalam proyek BOT (Kementerian Keuangan, 2023). *Tax holiday*, yang memberikan pembebasan Pajak Penghasilan Badan (PPh) untuk jangka waktu tertentu, memungkinkan investor untuk mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk pengembangan proyek. Sementara itu, *tax allowance* yang menawarkan pengurangan PPh berdasarkan nilai investasi yang dilakukan, memberikan kelonggaran fiskal yang mendukung keberlanjutan proyek (Hartono & Wijaya, 2022). Namun, meskipun insentif pajak telah diterapkan, implementasi insentif ini sering kali terbentur oleh prosedur administratif yang rumit dan waktu yang lama untuk pengajuan. Hal ini menjadi tantangan besar bagi investor yang menginginkan efisiensi dalam pengelolaan pajak proyek BOT (Direktorat Jenderal Pajak, 2022). Menurut *Kusumowati* dan *Refeki* (2020), penghindaran pajak yang sah atau *tax avoidance* dapat digunakan sebagai strategi untuk mengarahkan transaksi agar tidak dikenakan pajak, selama tetap dalam kerangka hukum yang berlaku. Namun, penghindaran pajak yang dilakukan secara agresif berisiko menimbulkan masalah hukum, karena dapat meningkatkan asimetri informasi dan merusak transparansi perusahaan (Kuswara & Sari, 2022). Oleh karena itu, dalam merancang strategi perencanaan pajak untuk proyek BOT, perusahaan harus berhati-hati untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi fiskal dan kepatuhan terhadap regulasi.

Selain itu, pengelolaan pajak tidak hanya terbatas pada PPh, tetapi juga mencakup pajak tidak langsung seperti Pajak Pertambahan Nilai (PPN). Dalam proyek BOT, PPN seringkali menimbulkan dampak signifikan terhadap arus kas proyek. Oleh karena itu, pemanfaatan *kredit pajak masukan* dan fasilitas PPN Ditanggung Pemerintah (DTP) menjadi hal yang krusial dalam mengurangi beban PPN dan mempercepat pelaksanaan proyek (Supriyadi & Santoso, 2021). Bea Masuk untuk barang modal dan mesin yang digunakan dalam proyek BOT juga menjadi bagian penting yang dapat diperoleh melalui pembebasan Bea Masuk, yang sangat membantu mengurangi biaya investasi awal (Peraturan Menteri Keuangan No. 176/PMK.011/2009). Pengelolaan pajak daerah juga menjadi perhatian dalam skema BOT. Pajak daerah seperti pajak reklame dan pajak parkir sering kali menjadi beban tambahan yang harus dikelola dengan hati-hati. Oleh karena itu, negosiasi mengenai tarif pajak daerah dan penggunaan fasilitas pengurangan pajak daerah dapat membantu menurunkan biaya operasional dan mendukung kelancaran proyek (Latief, Nurwanah, & Arif, 2022). Secara keseluruhan, pengelolaan pajak dalam skema BOT memerlukan pendekatan yang holistik, mencakup optimasi berbagai jenis pajak dan insentif yang ada, serta penyederhanaan prosedur administratif untuk meningkatkan daya tarik investasi. Studi perbandingan internasional, seperti yang diungkapkan oleh *Liu et al.* (2022) dan *Yescombe* (2017), menunjukkan bahwa negara-negara seperti Singapura, Malaysia, dan China telah mengadopsi kebijakan pajak yang lebih fleksibel dan memberikan insentif yang lebih agresif dalam mendukung proyek BOT. Misalnya, Singapura menerapkan tarif PPN 0% dan penyusutan dipercepat, yang berkontribusi pada

penghematan pajak yang signifikan. Malaysia memberikan *tax holiday* selama 10 tahun, sementara China memberikan insentif pajak hijau untuk proyek energi terbarukan yang dapat mengurangi beban pajak hingga 30%. Indonesia perlu memperbaiki kebijakan perpajakan dengan cara menyederhanakan regulasi dan menawarkan insentif yang lebih kompetitif agar dapat bersaing dengan negara-negara ini dalam menarik lebih banyak investasi untuk proyek BOT (Kementerian Keuangan, 2023). Secara keseluruhan, strategi perencanaan pajak yang tepat dalam proyek BOT dapat meningkatkan efisiensi fiskal dan daya saing investasi di sektor infrastruktur. Pemanfaatan insentif pajak yang optimal, pengelolaan berbagai jenis pajak, dan penyederhanaan prosedur administrasi menjadi langkah penting dalam meningkatkan keberhasilan proyek BOT di Indonesia.

#### 4. Kesimpulan dan Saran

Pajak memainkan peran yang sangat penting dalam skema Build Operate Transfer (BOT), dengan Pajak Penghasilan (PPh), Pajak Pertambahan Nilai (PPN), Bea Masuk, dan Pajak Daerah yang secara langsung memengaruhi total biaya proyek BOT. Manajemen pajak yang baik dapat meningkatkan efisiensi arus kas dan profitabilitas proyek. Pengelolaan pajak yang optimal mampu mengurangi biaya fiskal, sehingga memperkuat kelangsungan keuangan proyek dan memberikan ruang likuiditas yang lebih besar untuk pengembangan lebih lanjut. Selain itu, insentif pajak yang diberikan oleh pemerintah Indonesia, seperti *Tax Holiday*, *Tax Allowance*, pembebasan PPN, dan fasilitas pembebasan Bea Masuk, sangat membantu dalam mengurangi beban pajak yang dikenakan pada proyek BOT. Insentif ini terbukti efektif dalam menarik investasi swasta serta mempercepat realisasi proyek infrastruktur strategis, dengan pengurangan pajak yang dapat mencapai 20%. Strategi perencanaan pajak yang efektif, yang mencakup optimalisasi Pajak Penghasilan melalui *tax holiday* dan *tax allowance*, pemanfaatan kredit PPN untuk menurunkan beban pajak atas transaksi konstruksi dan operasional, serta pengelolaan Bea Masuk, terbukti dapat meningkatkan efisiensi fiskal proyek. Selain itu, optimasi struktur transaksi, seperti pemilihan badan usaha yang tepat seperti joint venture atau *special purpose vehicle*, memberikan fleksibilitas dan memaksimalkan penggunaan insentif pajak. Studi kasus di Singapura, Malaysia, dan China menunjukkan bagaimana kebijakan pajak yang fleksibel dan adaptif dapat mendorong daya saing investasi pada proyek BOT. Singapura, misalnya, menerapkan tarif PPN nol persen dan skema penyusutan dipercepat yang secara signifikan meningkatkan profitabilitas proyek. Malaysia memberlakukan *tax holiday* selama 10 tahun, yang terbukti memacu investasi infrastruktur, sementara China memberikan insentif pajak hijau untuk proyek energi terbarukan. Dibandingkan dengan negara-negara ini, Indonesia masih perlu mengembangkan kebijakan perpajakan yang lebih responsif dan sederhana untuk meningkatkan daya tarik investasi dalam proyek BOT.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, terdapat beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas perencanaan pajak dalam proyek BOT. Bagi pemerintah, disarankan untuk memperpanjang durasi *tax holiday* dari 20 tahun menjadi 25 tahun untuk proyek BOT berskala besar. Selain itu, perluasan cakupan *tax allowance* untuk sektor transportasi dan energi juga menjadi strategi penting agar lebih banyak sektor strategis dapat menikmati manfaat fiskal. Menyederhanakan proses administrasi perpajakan dan memperkenalkan sistem digital dalam pengelolaan pajak proyek BOT dapat meningkatkan efektivitas kebijakan fiskal serta mempercepat proses administrasi. Pemerintah juga dapat mengadopsi kebijakan perpajakan yang lebih kompetitif dengan mempelajari praktik terbaik dari negara-negara yang sukses dalam menerapkan skema BOT, seperti Singapura dan China. Bagi perusahaan, memanfaatkan insentif pajak secara optimal merupakan langkah fundamental dalam pengelolaan perpajakan proyek BOT. Pengajuan *tax holiday* dan *tax allowance* sejak tahap perencanaan proyek akan memastikan manfaat fiskal dapat diperoleh secara maksimal. Selain itu, penyusunan struktur transaksi yang efisien secara pajak, seperti penggunaan joint venture atau *Special Purpose Vehicle* (SPV), akan membantu meminimalkan kewajiban fiskal secara legal dan mengoptimalkan manajemen pajak. Konsultasi dengan ahli pajak dan regulator sejak tahap awal proyek juga sangat penting untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan efisiensi pengelolaan pajak.

RESEARCH ARTICLE

Bagi akademisi dan peneliti, penelitian lebih lanjut mengenai efektivitas kebijakan pajak dalam skema BOT perlu dilakukan untuk memahami dampak jangka panjang insentif fiskal terhadap investasi infrastruktur di Indonesia. Perbandingan perencanaan pajak BOT di Indonesia dengan negara-negara ASEAN lainnya dapat menjadi acuan dalam mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan untuk membuat kebijakan perpajakan nasional lebih kompetitif dan adaptif. Selain itu, pengembangan model perencanaan pajak yang lebih efektif untuk proyek BOT dapat dilakukan dengan pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas strategi *tax planning* secara objektif dan sistematis. Penyederhanaan regulasi perpajakan dan peningkatan transparansi diharapkan dapat meningkatkan daya tarik investasi dan mempercepat pembangunan infrastruktur di Indonesia.

## 5. Referensi

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (4th ed.). Singapore: Sage Publications.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2022). *Peraturan pajak dalam skema BOT*. Jakarta: DJP.
- Hartono, T., & Wijaya, S. (2022). *Strategi optimalisasi pajak dalam proyek infrastruktur*. Bandung: Pustaka Ekonomi.
- Kementerian Keuangan. (2023). *Laporan tahunan insentif pajak infrastruktur*. Jakarta: Kemenkeu.
- Krippendorff, K. (2019). The cybernetics of design and the design of cybernetics. *Design Cybernetics: Navigating the New*, 119–136.
- Kusumowati, E., & Rejeki, D. (2020). Analisis tax planning terhadap pajak penghasilan badan untuk mengoptimalkan beban pajak penghasilan badan terutang pada PT. Wahana Elok Langgeng Lestari "Well." *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Krisnadwipayana*, 7(2), 1–16.
- Kuswara, S., & Sari, D. (2022). Penghindaran pajak dan efisiensi investasi: Sertifikasi CFO sebagai pemoderasi. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 360–377.
- Latief, F. N., Nurwanah, A., & Arif, M. (2022). Analisis perencanaan pajak (tax planning) sebagai upaya penghematan pajak penghasilan pada PT. PELINDO SBU PELAYANAN KAPAL. *Center of Economic Students Journal*, 5(2), 139–147.
- Lestari, P., Santoso, B., & Pratama, H. (2023). *Dampak perencanaan pajak terhadap keuangan perusahaan*. Yogyakarta: Mitra Akademika.
- Liu, G., Yang, Z., Zhang, F., & Zhang, N. (2022). Environmental tax reform and environmental investment: A quasi-natural experiment based on China's Environmental Protection Tax Law. *Energy Economics*, 109, 106000. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2022.106000>
- Mardiasmo, D. (2016). *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pohan, C. A. (2019). *Manajemen perpajakan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ramadanty, J., Harefa, T., & Mukhtaruddin, M. (2025). Optimizing tax planning strategy in merger and acquisition transactions: A systematic literature review. *Social Science Studies*, 5(2), 142–159.

## RESEARCH ARTICLE

- Riddiough, T., & Steiner, E. (2020). Financial flexibility and manager–shareholder conflict: Evidence from REITs. *Real Estate Economics*, 48(1), 200–239. <https://doi.org/10.1111/1540-6229.12217>
- Riningsih, D., Sari, S. N., Budiman, N. A., Yusuf, M., Kurnianingsih, R., Tarawiru, Y., ... & Ismawati, K. (2023). *Manajemen perpajakan: Strategi dan implementasi*.
- Suandy, E. (2018). *Perencanaan pajak*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, R., & Santoso, L. (2021). *Insentif pajak untuk pengembangan infrastruktur*. Jakarta: Lembaga Riset Ekonomi.
- Wicaksono, R., & Herianti, E. (2022). Determinan *tax avoidance*: *Corporate governance* sebagai pemoderasi. *JRB-Jurnal Riset Bisnis*, 6(1), 54–75.
- Yescombe, E. R. (2017). *Public-private partnerships: Principles of policy and finance*. Elsevier.