

Tax Management Analysis of VAT and Its Implications for the Liquidity of Construction Companies

Cempaka Effendi Gunawan¹

Arifin Rosid²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia

*Correspondences: cempakagnw@gmail.com

ABSTRACT

The construction sector ranks as the fifth-largest contributor to Value Added Tax (VAT) revenue in Indonesia. In 2023, total tax revenue realization reached 102.80%, with VAT and Sales Tax on Luxury Goods (STLG) contributing 40.9%, highlighting the sector's strategic role in achieving tax targets. This study aims to evaluate the effectiveness of VAT-related tax management and cash flow management in construction company that has been designated as a taxable entrepreneur (PKP). A case study approach was employed using primary data from interviews with the company's finance and tax divisions as well as external tax consultants, supported by internal documents and financial statements as secondary data. The findings reveal that both tax and cash management are ineffective due to the absence of formal tax planning, specific SOPs, and cash flow challenges caused by delayed client payments. The study recommends establishing a separate tax function, implementing tax-specific SOPs and internal audits, and integrating financial tax and systems.

Keywords: Tax Management, Value Added Tax (VAT), Cash Flow, Construction Sector

Analisis Manajemen Pajak atas PPN dan Implikasinya terhadap Likuiditas Perusahaan Konstruksi

ABSTRAK

Sektor konstruksi merupakan kontributor kelima terhadap Pajak Pertambahan Nilai (PPN) di Indonesia. Pada tahun 2023, realisasi penerimaan pajak sebesar 102,80% dan PPN dan PPnBM menyumbang 40,9% dari total realisasi penerimaan pajak dan menunjukkan bahwa sektor industri memiliki peran penting dalam mencapai target perpajakan. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas manajemen pajak atas PPN serta pengelolaan kas pada perusahaan konstruksi yang telah dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak (PKP). Penelitian menggunakan metode studi kasus dengan menggunakan data primer dari hasil wawancara dengan divisi keuangan dan perpajakan perusahaan serta konsultan pajak eksternal, serta didukung dengan dokumen-dokumen internal dan laporan keuangan sebagai data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan manajemen pajak dan kas belum efektif karena tidak adanya perencanaan pajak, SOP khusus, serta kendala arus kas akibat keterlambatan pembayaran dari lawan transaksi. Perusahaan disarankan untuk membentuk fungsi pajak terpisah, SOP pajak, audit internal, serta integrasi sistem keuangan dan perpajakan.

Kata Kunci: Manajemen Pajak, Pajak Pertambahan Nilai, Arus Kas, Sektor Konstruksi

Artikel dapat diakses : <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/index>



e-ISSN 2302-8556

Vol. 35 No. 7
Denpasar, 30 Juli 2025
Hal. 2077-2087

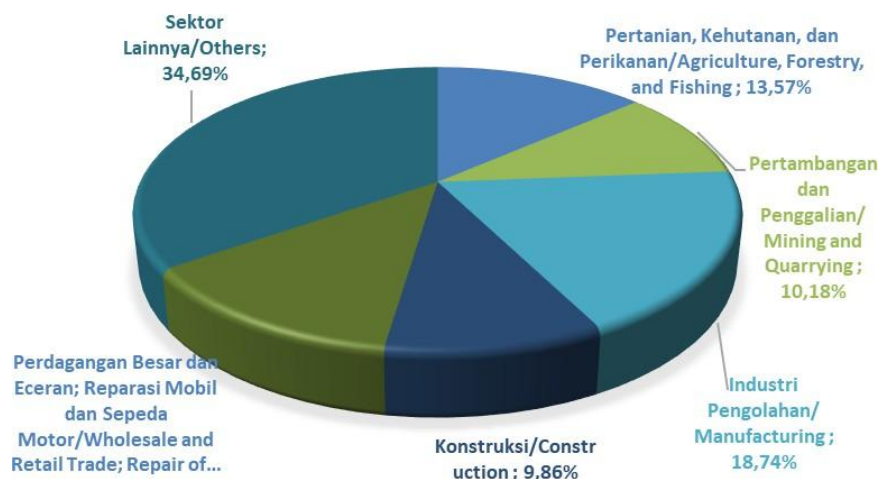
DOI:
10.24843/EJA.2025.v35.i07.p13

PENGUTIPAN:
Gunawan, C. E., & Rosid, A.
(2025). Tax Management
Analysis of VAT and Its
Implications for the Liquidity
of Construction Companies.
E-Jurnal Akuntansi, 35(7),
2077-2087

RIWAYAT ARTIKEL:
Artikel Masuk:
10 Mei 2025
Artikel Diterima:
23 Juli 2025

PENDAHULUAN

Pada tahun 2023, realisasi penerimaan pajak sebesar 102,40% dan PPN serta PPnBM menyumbang sebesar 40,9% dari total realisasi penerimaan pajak tahun 2023 (Komite Pengawas Perpajakan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023). Dalam laporan APBN tahun 2023 disebutkan bahwa PPN dan PPnBM mengalami peningkatan sebesar 9,1% lebih besar dibandingkan dengan target PPh. Hal ini dapat dijadikan penguatan basis perpajakan dan meningkatkan kepatuhan wajib pajak sebagai agenda strategis.



Gambar 1. Distribusi Sektor pada PDB di Tahun 2023

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023)

Sektor konstruksi memberikan kontribusi sebesar 9,86% terhadap Produk Domestik Bruto PDB, menempati peringkat kelima untuk pertumbuhan ekonomi di Indonesia (Direktorat Jenderal Bina Konstruksi, 2024). Sebagai salah satu sektor strategis, perusahaan jasa konstruksi dituntut untuk memiliki ketahanan menghadapi dinamika pasar dan kemampuan manajemen yang efektif (Wideman, 1992; Trisnowardono, 2002).

Dalam Pasal 4 Ayat 1 Undang-Undang Pajak Pertambahan Nilai (UU PPN), disebutkan bahwa jasa konstruksi masuk ke dalam objek pajak. Maka dari itu, perusahaan jasa konstruksi yang telah dikukuhkan menjadi PKP wajib memungut, menyetorkan, dan melaporkan PPN sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Susunan Dalam Satu Naskah: Undang-Undang Perpajakan Terbaru, 2022). Kewajiban tersebut mencakup penerbitan faktur pajak, penyetoran PPN atas penyerahan jasa, serta pelaporan melalui SPT Masa. Namun, perusahaan konstruksi memiliki karakteristik khusus dalam pengelolaan keuangan, seperti proyek jangka panjang, skema pembayaran termin, dan penggunaan barang serta jasa kena pajak dalam jumlah yang besar. Oleh karena itu, dalam melaksanakan operasionalnya, perusahaan konstruksi harus cermat dalam mengelola kewajiban perpajakannya.

Sebagai pemungut PPN, perusahaan jasa konstruksi menghadapi tantangan dalam mengelola kewajiban perpajakan secara tepat waktu, terutama karena pola pembayaran proyek yang seringkali mengalami keterlambatan dari pihak klien. Pengelolaan PPN yang tidak optimal dapat menimbulkan tekanan secara signifikan terhadap likuiditas perusahaan, karena biaya operasional harus

ditanggung di awal proyek, sedangkan kewajiban penyetoran PPN tetap harus dipenuhi sesuai batas waktu yang sudah ditetapkan. Ketidakseimbangan antara PPN masukan dan keluaran, serta keterlambatan restitusi, dapat memperburuk arus kas keluar yang menjadi tidak efisien. Keterlambatan pelaporan atau kesalahan administrasi juga berpotensi menimbulkan sanksi administratif, meningkatkan beban kepatuhan, serta menimbulkan risiko finansial yang besar bagi perusahaan. Kondisi ini menegaskan pentingnya integrasi yang baik antara manajemen kas dan manajemen pajak. Pengelolaan kas yang efektif memungkinkan perencanaan strategi bisnis yang lebih akurat dan menjaga keberlangsungan proyek (Rompotis, 2024), sedangkan manajemen pajak yang efisien dapat meminimalisasi beban kepatuhan, menghindari sanksi, dan menjaga stabilitas keuangan perusahaan (Premachandra, 2004).

Penelitian dilakukan pada salah satu perusahaan konstruksi berskala menengah yang sudah dikukuhkan menjadi PKP sejak tahun 1993 dan berdomisili di Jawa Tengah. Perusahaan ini mengalami kesulitan dalam mengelola manajemen PPN, termasuk dengan manajemen kasnya. Tantangan yang dihadapi, yaitu melakukan penyetoran sebelum menerima pembayaran, piutang usaha yang tinggi, serta pembayaran denda akibat keterlambatan dalam pelaporan pajak.

Temuan ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam atas pengelolaan PPN dan arus kas perusahaan. Penelitian ini merupakan evaluasi efektivitas manajemen pajak atas PPN serta dampaknya terhadap kinerja arus kas perusahaan konstruksi dengan menggunakan kerangka kerja dari Santoso & Rahayu (2019). Evaluasi dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dengan staf keuangan dan perpajakan perusahaan dan konsultan pajak, serta menggunakan data keuangan perusahaan untuk dilakukan analisis. Penilaian keefektifitasan manajemen pajak akan menggunakan kerangka kerja yang dikembangkan oleh Santoso & Rahayu (2019). Menurut Santoso & Rahayu (2019), ada terdapat empat tahapan dalam mengoptimalkan atau meminimalkan beban pajak, yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Empat tahap dilakukan agar wajib pajak dapat melakukan manajemen pajak secara optimal dan mengurangi potensi pemeriksaan otoritas pajak serta menghindari keluarnya biaya yang lebih besar ketika memenuhi hak dan kewajiban perpajakannya. Dalam mengelola keuangan serta mempertahankan kinerja dan keberlanjutan perusahaan, manajemen pajak dan manajemen kas merupakan aspek yang penting bagi perusahaan dikarenakan kedua aspek tersebut memiliki keterkaitan. Manajemen kas perlu dilakukan oleh sebuah perusahaan agar dapat bertahan dan sukses, dikarenakan kas akan menjadi pilihan terakhir ketika aktiva lain perusahaan tidak bisa digunakan. Menurut Premachandra (2004), tujuan dari manajemen kas yaitu agar dapat memastikan bahwa perusahaan memiliki kas yang cukup untuk menutupi biaya operasional, agar kas yang berlebih tidak masuk ke dalam aset yang tidak produktif.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa praktik manajemen pajak yang baik dapat berdampak secara signifikan terhadap stabilitas keuangan perusahaan. Christian (2008) menemukan bahwa manajemen pajak yang dilakukan secara optimal dapat meminimalisasi utang

pajak dan mengurangi potensi timbulnya risiko terkena sanksi administratif. Namun penelitian yang dilakukan oleh Amallia (2019) menunjukkan bahwa perusahaan konstruksi yang memiliki dan sudah melakukan perencanaan pajak, tetap melakukan praktik penghindaran pajak secara ilegal karena lemahnya kualitas SDM pajak. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Sari (2019), menunjukkan bahwa perusahaan dapat mendapatkan *cash injection* dari memanfaatkan fasilitas restitusi dan memperkuat kinerja keuangan perusahaan. Anggraini (2016) menemukan bahwa penting bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan anggaran kas agar perusahaan tidak mengalami tekanan likuiditas yang dapat mengakibatkan keterlambatan penyetoran kewajiban pajak.

Secara umum, temuan-temuan tersebut menunjukkan adanya keterkaitan erat antara manajemen pajak dan manajemen kas, serta perlunya pengendalian internal yang kuat. Namun demikian, hingga saat ini masih sedikit penelitian yang secara khusus mengevaluasi implementasi manajemen pajak atas PPN pada perusahaan konstruksi, terutama yang menghadapi karakteristik khas seperti sistem pembayaran termin, durasi proyek jangka panjang, dan penggunaan barang/jasa kena pajak dalam jumlah besar. Kondisi ini dapat menyebabkan risiko kepatuhan pajak yang lebih tinggi pada perusahaan konstruksi dibandingkan sektor lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan guna mengisi celah penelitian tersebut, dengan tujuan memberikan pemahaman mendalam mengenai efektivitas manajemen pajak atas PPN dan dampaknya terhadap likuiditas perusahaan konstruksi, serta memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kepatuhan dan stabilitas keuangan perusahaan di sektor ini.

Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen pajak atas PPN dan dampaknya terhadap manajemen kas pada perusahaan konstruksi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan studi kasus tunggal pada perusahaan konstruksi dengan karakteristik yang mewakili kondisi umum di sektor tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang relevan bagi sesama perusahaan konstruksi lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih agar lebih memahami lebih mendalam mengenai pengimplementasian pengelolaan manajemen pajak atas PPN apabila diterapkan dalam konteks nyata perusahaan konstruksi di Indonesia. Objek penelitiannya merupakan perusahaan jasa konstruksi dengan skala menengah yang telah dikukuhkan menjadi PKP sejak tahun 1993 dan berdomisili di Kabupaten Pekalongan. PT A dipilih menjadi objek penelitian sebagai unit kasus karena memiliki karakteristik umum yang sering dijumpai di banyak perusahaan konstruksi, yaitu proyek panjang, skema pembayaran termin, serta menghadapi tantangan likuiditas dan kepatuhan pajak.

Metode studi kasus menjadi digunakan dalam penelitian ini guna untuk memahami suatu permasalahan atau isu dengan lebih mendalam. Maka dari itu, perlu dilakukannya eksplorasi terhadap suatu kasus dengan mengambil data primer sebagai data utama dan menggunakan data sekunder sebagai data pendukung (Pahleviannur et al., 2022). Skenario evaluasi dipilih dalam penelitian

ini agar dapat menggambarkan suatu situasi untuk memahami lebih dalam suatu subjek atau dalam pengambilan keputusan atau tindakan (Ellet, 2018).

Data yang akan digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melalui wawancara dengan informan di PT A serta tiga konsultan pajak eksternal, dan data sekunder diperoleh dari dokumen internal PT A, seperti laporan keuangan, faktur pajak, SPT masa, SP2DK, serta STP, dan menggunakan referensi yang relevan untuk mendukung data primer.

Wawancara dipilih menjadi teknik pengumpulan data primer dikarenakan hasil wawancara dapat mendukung penelitian kualitatif (Nugrahani, 2014). Wawancara merupakan sebuah percakapan diantara dua individu dengan maksud tertentu dan wawancara yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara semi-terstruktur (Nugrahani, 2014). Wawancara semi-terstruktur merupakan wawancara yang menggunakan pedoman pertanyaan, namun wawancara dilakukan secara terbuka dan fleksibel sehingga pewawancara dapat mengajukan pertanyaan baru yang tidak tercantum dalam pedoman pertanyaan tergantung pada situasi penelitian (Tracy, 2020). Menurut Abdussamad (2021), pedoman pertanyaan yang digunakan hanya berisikan garis besar dari permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian. Wawancara dilakukan agar bisa mendapatkan jawaban yang komperhensif untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai manajemen pajak yang optimal serta pengelolaan kas yang baik untuk perusahaan.

Setelah mengumpulkan data primer dan data sekundernya, data dianalisis dengan menggunakan beberapa tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data merupakan tahap pemilihan informasi yang relevan dan berfokus pada penelitian yang dilakukan. Lalu penyajian data merupakan tahap menyusun data dalam bentuk narasi dan tabel agar dapat lebih mudah dipahami. Lalu terakhir penarikan kesimpulan, yang merupakan tahap menyimpulkan analisis data yang sudah disajikan dan menggunakan bukti yang kuat untuk mendukung data atau informasi yang sudah dikumpulkan dan disajikan (Pahleviannur et al., 2022). Agar data yang diperoleh dapat dijamin keabsahannya, perlu dilakukannya triangulasi untuk membandingkan hasil wawancara dengan dokumen internal perusahaan serta literatur pustaka. Selain itu, melakukan konfrimasi ulang ke narasumber untuk memastikan bahwa interpretasi data sesuai dengan data yang ada.

Kriteria evaluasi untuk menilai keefektivitasan manajemen pajak atas PPN menggunakan teori yang dikemukakan oleh Santoso & Rahayu (2019), yaitu:

Tabel 1. Kriteria Evaluasi Keefektifitasan Manajemen Pajak

Tahapan	Aspek Evaluasi	Penilaian
Perencanaan	Memiliki perencanaan pajak secara formal Memiliki bukti dokumentasi yang memenuhi syarat	Efektif atau tidak efektif
Pengorganisasian	SDM pajak yang dimiliki memenuhi kualifikasi Infrastruktur yang memadai Penerapan SOP pajak	Efektif atau tidak efektif
Pelaksanaan	Kepatuhan dalam pemungutan PPN Biaya kepatuhan yang diminimalisasi	Efektif atau tidak efektif
Pengendalian	Kelengkapan dokumentasi PPN Audit dan verifikasi internal	atas Efektif atau tidak efektif

Sumber: Data Penelitian, 2025

Agar dapat menjaga validitas data, dilakukan triangulasi dengan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen internal perusahaan serta literatur eksternal yang relevan. Selain itu, tingkat saturasi data juga diukur untuk memastikan kecukupan data yang dikumpulkan. Saturasi dianggap akan tercapai ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi atau tema baru yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian, sehingga data dinilai sudah representatif dan mendalam. Prinsip ini merujuk pada konsep saturasi data sebagaimana dijelaskan oleh Guest et al. (2006), di mana pengumpulan data dapat dihentikan saat ditemukannya pola jawaban yang berulang. Penelitian ini memiliki sifat eksploratif dan tidak bertujuan untuk generalisasi statistik, namun diharapkan temuan yang diperoleh dapat memberikan pemahaman praktis yang relevan bagi perusahaan sektor konstruksi dengan kondisi yang serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian yang sudah dilakukan, ditemukan bahwa pengelolaan manajemen pajak atas PPN memiliki keterkaitan yang erat dengan manajemen kas dalam perusahaan konstruksi. PT A meghadapi tantangan khas berupa pola penerimaan kas yang tidak pasti karena karena sistem termin proyek, sementara dalam kewajiban perpajakan memiliki sifat tetap dan memiliki batas waktu yang ketat.

Tabel 2. Informasi Narasumber Wawancara

Kode Narasumber	Jabatan	Durasi Wawancara	Metode Wawancara
Narasumber 1 (NS 1)	Staff keuangan di PT A	1 jam 23 menit 36 detik	Tatap muka dan daring (Zoom)
Narasumber 2 (NS 2)	Managing Partner di salah satu perusahaan KAP	42 menit 23 detik	Daring (Zoom)
Narasumber 3 (NS 3)	Senior Manager di DDTC Consulting	1 jam 18 menit 47 detik	Daring (Google meet)
Narasumber 4 (NS 4)	Konsultan pajak untuk salah satu perusahaan swasta	45 menit 58 detik	Daring (Zoom)

Sumber: Data Penelitian, 2025

Tabel 2 merupakan profil narasumber yang diwawancarai dalam penelitian ini. Informasi dalam tabel 2 mencakup kode narasumber, jabatan, durasi wawancara, dan metode wawancara. Tabel 2 disajikan guna menunjukkan relevansi dan keahlian narasumber dalam mendukung validitas data.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Keefektivitasan Manajemen Pajak

Tahapan	Kriteria Evaluasi	Penilaian
Perencanaan	Merancang rencana pajak yang tidak melanggar peraturan perpajakan	Tidak efektif
	Memiliki bukti dokumentasi yang memenuhi syarat	Efektif
Pengorganisasian	SDM pajak yang dimiliki memenuhi kualifikasi	Efektif
	Infrastruktur yang memadai	Tidak efektif
	Penerapan SOP pajak	Tidak efektif
Pelaksanaan	Kepatuhan dalam pemungutan PPN	Tidak efektif
	Biaya kepatuhan yang diminimalisasi	Tidak efektif
Pengendalian	Kelengkapan dokumen atas PPN	Efektif
	Audit dan verifikasi internal	Tidak efektif

Sumber: Data Penelitian, 2025

Pada tahapan perencanaan manajemen pajak ditemukan tidak efektif dikarenakan PT A tidak memiliki rencana manajemen pajak secara sistematis dan formal dan hal tersebut tidak sejalan dengan prinsip dasar dari manajemen pajak yang sudah dikemukakan oleh Pohan (2013). Mempunyai perencanaan pajak

secara sistematis akan memperoleh beban pajak yang efisien dengan cara yang legal. Tidak memiliki perencanaan secara sistematis membuat perusahaan tidak memiliki strategi secara spesifik ketika dihadapi dengan kewajiban PPN, terutama dalam hal arus kas. Padahal dalam sektor konstruksi, pendapatan masuk secara bertahap dan PPN dibayarkan di awal, yang menunjukkan dibutuhkannya perencanaan pajak yang baik. Kondisi ini menggambarkan realitas yang juga dialami oleh banyak perusahaan konstruksi yang masih belum memperhatikan perencanaan pajak. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah et al. (2024), menunjukkan bahwa salah satu perusahaan jasa pelaksana konstruksi tidak memiliki mengalami keterlambatan dalam penyetoran dan pelaporan PPN di tahun 2022 karena perusahaan harus membayarkan sanksi administratif yang sesuai dengan peraturan perpajakan.

Dalam tahapan pengorganisasian, ditemukan bahwa SDM pajak sudah memenuhi kualifikasi, namun perusahaan masih belum memiliki SOP tertulis dalam mengelola manajemen PPN-nya. Tidak tersedianya SOP dan sistem pengelolaan piutang, membuat perusahaan mengandalkan pengalaman pribadi yang semakin memperlihatkan bahwa perusahaan sangat perlu memperkuat sistem internalnya. Terutama dalam perusahaan konstruksi yang memiliki sistem yang kompleks dan padat administrasi.

Pada tahap pelaksanaan, perusahaan telah memenuhi kepatuhan substantif dengan memungut PPN sesuai dengan tarif yang berlaku. Namun, ditemukan bahwa perusahaan tidak memenuhi kepatuhan formal karena keterlambatan dalam menerbitkan faktur pajak dan melaporkan SPT Masa pada Arpil dan Mei 2022. Keterlambatan ini dapat menimbulkan sanksi administrasi dan meningkatkan biaya kepatuhan.

Selain itu, perusahaan tidak menggunakan jasa konsultan pajak maupun memanfaatkan fasilitas restitusi untuk meminimalkan biaya kepatuhan. Padahal optimalisasi restitusi dapat membantu perusahaan dalam menjaga stabilitas arus kas. Temuan ini sejalan dengan Sari (2019) yang menyatakan bahwa banyak perusahaan gagal mengoptimalkan insentif pajak, sehingga kehilangan peluang untuk memperkuat kondisi keuangan.

Untuk tahap pengendalian, dokumen-dokumen dalam mengelola manajemen pajak atas PPN yang dimiliki oleh PT A sudah lengkap, mulai dari *invoice*, faktur pajak, SPT masa, SSP, BPE, serta kertas kerja perhitungan PPN. Namun yang masih belum terpenuhi dalam tahapan ini, yaitu PT A tidak memiliki tim yang melakukan pengawasan secara khusus, seperti auditor atau konsultan pajak secara internal karena masih belum memiliki Satuan Pengawasan Internal (SPI). Ketidadaan SPI dalam PT A menyebabkan kepatuhan pajak PT A menjadi tidak konsisten. Menurut salah satu konsultan pajak yang menjadi narasumber, penting untuk sebuah perusahaan memiliki tim khusus yang melakukan pengawasan, karena perusahaan dapat membenahi dan mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi dan mengurangi potensi terjadinya kembali permasalahan. Pengelolaan manajemen pajak diatas ditemukan memiliki bahwa adanya keterkaitan antara manajemen pajak dengan manajemen kas dalam perusahaan konstruksi.

Manajemen kas dalam PT A menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara pengelolaan arus kas masuk dan kewajiban perpajakan, khususnya terkait

dengan PPN. Dalam sektor konstruksi, pembayaran yang dilakukan secara bertahap akan membuat arus kas menjadi sangat rentan terhadap penundaan pembayaran dari lawan transaksi. PT A mengalami tekanan likuiditas karena memiliki kewajiban untuk menyetorkan PPN-nya, meskipun masih belum menerima pembayaran dari lawan transaksinya. Hal tersebut tercermin dari penurunan secara drastis pada rasio likuiditas PT A dari tahun 2022 ke 2023 sebagaimana yang ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Perhitungan Rasio Likuiditas

	Tahun		
	2021	2022	2023
Current Ratio (Rasio Lancar)	3,14	3,53	2,34
Quick Ratio (Rasio Cepat)	3,02	3,51	2,28
Cash Ratio (Rasio Kas)	0,82	2,10	0,63

Sumber: Data Penelitian, 2025

Berdasarkan dengan laporan keuangan milik PT A, kas dan setara kas PT A mengalami penurunan hingga 53,77% dari tahun 2022 ke 2023. Kas dan setara kas merupakan komponen utama dari aset lancar, sehingga berdampak pada total aset lancarnya yang mengalami penurunan. Penurunan ini dapat disebabkan oleh pendapatan PT A yang mengalami dari tahun 2022 ke 2023, sebesar 91,95% yang menyebabkan arus kas masuk perusahaan menjadi sangat berkurang. Lalu tidak adanya perencanaan anggaran kas tidak menjadi faktor yang memperburuk rasio likuiditas PT A, sehingga PT A sering menggunakan dana pajak untung membayar biaya operasional. Praktik ini memiliki risiko yang tinggi dan menunjukkan adanya sistem yang lemah dalam PT A. Namun hal ini ditemukan dibanyak perusahaan konstruksi, terutama yang memiliki pengendalian internal yang lemah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dwi P (2018), yang menunjukkan bahwa pengendalian internal dalam sistem pengeluaran kas yang lemah dalam perusahaan konstruksi dapat menimbulkan risiko tinggi pada arus kas perusahaan.

Dalam mengelola arus kasnya, PT A tidak memiliki indikator untuk menilai kinerja keuangan perusahaan secara berkala. Ketiadaan indikator dalam mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan dapat membuat perusahaan gagal dalam melakukan antisipasi dampak kewajiban pajak terhadap likuiditas. Dalam perusahaan konstruksi, indikator dalam keuangan masih diabaikan sehingga sering terjadi ketidaksadaran akan timbulnya tekanan likuiditas pada keuangan perusahaan. Selain itu, PT A masih belum memiliki sistem pengelolaan piutang yang baik, sehingga sering terjadinya keterlambatan pembayaran oleh lawan transaksi. Oleh sebab itu, penerimaan pendapatan sering tertunda, sementara kewajiban perpajakan tetap harus dibayarkan secara tepat waktu. Tidak optimalnya pengelolaan piutang pada sektor konstruksi dapat menyebabkan perusahaan

mengalami keterbatasan kas dan kesulitan dalam memenuhi kewajiban operasionalnya, sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sopandi & Khusna (2021).

Kas bukan hanya digunakan untuk membiayai kegiatan operasional saja, namun juga digunakan untuk membayar denda pajak yang besar akibat keterlambatan penyetoran dan pelaporan. Pendapat yang menurun drastis juga menjadi faktor pendukung yang menyebabkan tekanan uang dan kerugian pada PT A di tahun 2023. Sebagaimana yang sudah ditegaskan oleh Garbutt (1994) dan Premachandra (2004), kas merupakan elemen penting bagi perusahaan karena memiliki kegunaan untuk menutupi biaya operasional perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen kas yang lemah dapat memperburuk keefektifitasan manajemen pajak, khususnya dalam menyetorkan PPN yang memiliki sifat wajib. Meskipun penelitian ini hanya dilakukan pada PT A, namun kondisi yang ditemukan mencerminkan tantangan yang juga dihadapi oleh perusahaan konstruksi yang memiliki karakteristik skema pembayaran secara bertahap dan memiliki struktur pendanaan proyek yang kompleks.

SIMPULAN

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa manajemen pajak atas PPN dalam PT A masih belum efektif. Permasalahan dalam manajemen pajak mencakup tidak adanya perencanaan pajak secara formal, SOP pajak yang kurang, serta lemahnya sistem pengawasan internal. Selain itu, dari sisi manajemen kasnya, PT A mengalami penurunan drastis dalam likuiditasnya akibat dari tidak adanya perencanaan anggaran kas serta tidak optimalnya sistem pengelolaan piutang. Sehingga menyebabkan dana untuk membayarkan hutang PPN digunakan untuk menutupi operasional dan menimbulkan denda dan tekanan likuiditas perusahaan. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen pajak serta manajemen kas memiliki keterkaitan. Kelemahan dalam satu aspek akan berdampak pada aspek lainnya, khususnya untuk perusahaan yang bergerak di industri konstruksi dengan karakteristik yang sama.

Sesuai dengan temuan dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran yaitu, menyusun SOP pajak dan kas yang sistematis agar penyetoran, pelaporan, serta pengendalian perpajakan dapat dilakukan dengan konsisten, menguatkan sistem pengawasan internal dengan membentuk SPI atau menggunakan jasa auditor eksternal untuk melakukan evaluasi kepatuhan perpajakan dan pengelolaan secara rutin, memanfaatkan fasilitas restitusi atau menggunakan jasa konsultan pajak agar biaya kepatuhannya dapat diminimalisir dan memiliki keuangan yang stabil, membuat sistem pengelolaan piutang yang terstruktur dan terintegrasi dengan sistem perpajakan agar seimbang antara arus kas masuk dengan kewajiban perpajakan perusahaan, membuat indikator kinerja keuangan agar dapat mengevaluasi kinerja keuangan secara berkala. Meskipun penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan pendekatan kualitatif, namun mengingat PT A mencerminkan karakteristik perusahaan konstruksi secara umum, sehingga hasil temuan diharapkan dapat memberikan wawasan dan kontribusi konseptual dalam praktik manajemen pajak serta kas di sektor yang sama. Saran untuk penelitian selanjutnya untuk melibatkan perusahaan pembanding dengan menggunakan metode kuantitatif atau pendekatan komparatif agar hasil temuan

dapat diuji dan diterapkan lebih luas lagi.

REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Amallia, L. C. (2019). *Penerapan Manajemen Pajak Pertambahan Nilai Perusahaan Jasa Konstruksi Pada PT. ABC*.
- Anggraini, F. R. D. (2016). *Manajemen Kas Pada PT XYZ*.
- Christian, F. (2008). *Implementasi Manajemen Pajak Terhadap Kewajiban Pajak Perusahaan (Studi Kasus Perusahaan Konstruksi)*.
- Ellet, W. (2018). *The Case Study Handbook*.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough? *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Inspektorat Jenderal Kementerian Desa, P. D. T. dan T. R. (2021). *PEDOMAN TEKNIS AUDIT INVESTIGASI*.
- Komite Pengawas Perpajakan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Penerimaan Perpajakan s.d. Desember 2023*. <https://komwasjak.kemenkeu.go.id/api/Posts/shareable/penerimaan-perpajakan-sd-desember-2023>
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Penulisan Bahasa*.
- Pahleviannur, M. R., Grave, A. D., Saputra, D. N., Sinthania, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Amruddin, Alam, M. D. S., Lisya, M., & Ahyar, D. B. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF*.
- Premachandra, I. M. (2004). A diffusion approximation model for managing cash in firms: An alternative approach to the Miller-Orr model. *European Journal of Operational Research*, 157(1). [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00109-7](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00109-7)
- Rompotis, G. (2024). Cash flow management, performance and risk: evidence from Greece. *EuroMed Journal of Business*. <https://doi.org/10.1108/EMJB-09-2023-0245>
- Santoso, I., & Rahayu, N. (2019). *Corporate Tax Management: Mengulas Upaya Pengelolaan Pajak Perusahaan Secara Konseptual-Praktikal*.
- Sari, H. P. (2019). *Analisis Dampak Fasilitas Pengembalian Pendahuluan Pajak Pertambahan Nilai Terhadap Arus Kas dan Biaya Kepatuhan Perusahaan Eksportir Kopi*.
- SUSUNAN DALAM SATU NASKAH: UNDANG-UNDANG PERPAJAKAN TERBARU (2022).
- Tracy, S. J. (2020). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact* (Second Edition). John Wiley and Sons, Inc.
- Trisnowardono, N. (2002). *Menuju usaha jasa konstruksi yang handal*. Abdi TANDUR.
- Wideman, R. M. (1992). Project and program risk management: a guide to managing project risks and opportunities. In *The PMBOK handbook series* (Vol. 6, Issue 6).