



RANGKA KERJA TADBIR URUS PERCUKAIAN KORPORAT

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

13 MAC 2025

(Halaman ini sengaja dibiarkan kosong.)



RANGKA KERJA TADBIR URUS PERCUKAIAN KORPORAT

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

Diterbitkan pada 11 APRIL 2022

Dikemas kini pada 13 MAC 2025

Abstrak

Rangka Kerja Tadbir Urus Percukaian Korporat (*Tax Corporate Governance Framework*, selepas ini dirujuk sebagai “TCGF”) ini bertujuan untuk memberikan gambaran keseluruhan tentang jangkaan LHDNM berkaitan dengan proses dan struktur Tadbir Urus Percukaian Korporat (*Tax Corporate Governance*, selepas ini dirujuk sebagai “TCG”) yang perlu diwujudkan dalam organisasi. Rangka kerja ini merupakan satu set panduan tentang pelaksanaan prinsip pengurusan risiko cukai dan proses pengurusan risiko cukai, seperti pengenalpastian dan risiko pematuhan cukai, dalam memenuhi kewajipan cukai organisasi.

Selain menggalakkan amalan tadbir urus yang baik, inisiatif ini juga relevan dalam

membolehkan pihak organisasi dan LHDNM melaksanakan Program TCG di Malaysia.

ISI KANDUNGAN

1.	PENGENALAN	1
1.1.	Gambaran Keseluruhan	1
1.2.	Rangka Kerja Tadbir Urus Cukai	1
2.	OBJEKTIF RANGKA KERJA TCG	3
2.1.	Tujuan	3
2.2.	Matlamat	4
3.	SKOP TCGF.....	5
4.	MANFAAT MEMPUNYAI RANGKA KERJA.....	7
4.1.	Meningkatkan Tahap Kepastian	8
4.2.	Penyelesaian Isu Cukai Lebih Awal	8
4.3.	Ketelusan yang Lebih Baik	8
5.	ELEMEN ASAS TCGF	9
5.1.	Enam (6) Prinsip Rangka Kerja Kawalan Cukai	9
5.2.	Bidang Tumpuan Utama TCGF	11
5.3.	Rangka Kerja Kawalan Cukai	19
6.	PELAPORAN TADBIR URUS, KAWALAN & PENGURUSAN RISIKO CUKAI	24
7.	KESIMPULAN	26
8.	LAMPIRAN	27

01

PENGENALAN

1.1. Gambaran Keseluruhan

Tadbir urus korporat merangkumi peraturan, perhubungan, sistem dan proses yang mencakupi proses pembuatan keputusan serta pelaksanaan dan pengawalan kuasa dalam sesebuah organisasi. Perkara ini terdiri daripada mekanisme bagi memastikan perniagaan, pegawai dan mereka yang mempunyai kuasa dipertanggungjawabkan.

Di Malaysia, terdapat jangkaan yang semakin meningkat terhadap organisasi untuk mempunyai tahap tadbir urus yang baik bagi memastikan kebertanggungjawaban, ketelusan dan integriti sistem cukai.

Bergantung pada saiz dan jenis perniagaan, organisasi mungkin sudah mempunyai pengaturan tadbir urus untuk memenuhi jangkaan pelbagai pemegang taruh dan Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (LHDNM).

1.2. Rangka kerja tadbir urus cukai

Tadbir urus cukai yang baik merupakan sebahagian daripada tadbir urus korporat yang baik.

Rangka kerja tadbir urus cukai yang kukuh menetapkan teknik dan proses dalam organisasi untuk mengenal pasti serta menilai risiko cukai, seterusnya menetapkan langkah mitigasi yang sesuai terhadap impak risiko cukai tersebut. Suatu rangka kerja tadbir urus cukai yang berkesan mampu memupuk keyakinan bahawa organisasi melaporkan dan membayar cukai yang tepat, membolehkan organisasi mencapai tahap kepastian yang lebih hebat dalam menguruskan hal ehwal percukaian.

Pengenalan Rangka Kerja Tadbir Urus Percukaian Korporat (TCGF) ialah sebahagian daripada inisiatif LHDNM ke arah menerima pakai proses pematuhan cukai secara kerjasama yang adil dan berkesan di Malaysia.

TCGF yang berkesan boleh membantu organisasi untuk—

- (a) menyatakan pendirian terhadap risiko cukai dengan memberikan tahap keyakinan kepada semua pemegang taruh bahawa risiko cukai dikekalkan pada tahap yang boleh diterima, selaras dengan strategi, dasar dan proses percukaian yang diseragamkan serta diintegrasikan pada setiap peringkat organisasi.
- (b) mencapai tahap kepastian yang lebih tinggi berhubung dengan hal ehwal, di mana ketiadaan rangka kerja kawalan pematuhan cukai yang jelas boleh menyebabkan pelbagai bahagian dalam organisasi melaksanakan strategi yang berbeza dan berkemungkinan bercanggah.
- (c) menggalakkan penyelesaian awal isu percukaian apabila risiko cukai dikenal pasti melalui kawalan dalaman yang diwujudkan; dan
- (d) menjimatkan masa, wang dan usaha dalam menguruskan hal ehwal percukaian.

02

OBJEKTIF RANGKA KERJA TCG

2.1. Tujuan

Rangka kerja ini menetapkan jangkaan LHDNM terhadap penerapan prinsip Tadbir Urus Percukaian Korporat (TCG) dalam organisasi. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) melalui penerbitannya mengenai Pematuhan Cukai Secara Kerjasama (*cooperative tax compliance*) telah mengenal pasti enam prinsip yang berikut dalam membangunkan Rangka Kerja Kawalan Cukai (*Tax Control Framework*, TCF) yang baik, iaitu—

- (a) strategi cukai diwujudkan;
- (b) digunakan secara menyeluruh;
- (c) tanggungjawab diberikan;
- (d) tadbir urus didokumenkan;
- (e) ujian dijalankan; dan
- (f) jaminan diberikan.

LHDNM mengakui bahawa setiap organisasi boleh mengamalkan tadbir urus yang berbeza bergantung pada faktor seperti saiz, tahap kerumitan, sejarah dan budaya korporat. Walaupun LHDNM menjangkakan bahawa semua organisasi mempunyai TCG, LHDNM turut mengiktiraf keperluan terhadap fleksibiliti dalam menerapkan prinsip TCG. Oleh sebab itu, komponen yang digariskan perlu dilihat sebagai panduan amalan TCGF yang baik menurut pandangan LHDNM, dan bukannya satu set peraturan yang ketat.

Komponen TCGF yang boleh digunakan oleh organisasi dalam membangunkan TCGF organisasi mungkin termasuk—

- (a) menyatakan toleransi terhadap risiko cukai;
- (b) mentakrifkan risiko cukai yang diliputi;
- (c) pengasingan tugas dan pengenalpastian pihak yang bertanggungjawab terhadap tugas berkaitan cukai;
- (d) proses menguruskan risiko cukai; dan
- (e) hasil yang diharapkan – *Hasil akhir yang diingini daripada imej dan reputasi yang lebih baik, peningkatan keyakinan pihak berkuasa cukai, pengurusan hal ehwal cukai yang lebih baik, pengurangan pertanyaan dan audit cukai, pengurangan dari segi kos dan keperluan sumber.*

LHDNM mengesyorkan agar organisasi mempertimbangkan untuk menggunakan TCGF yang bersesuaian dengan situasi mereka serta keperluan peraturan dan perundangan korporat tempatan yang berkaitan dalam menilai keteguhan TCGF mereka.

2.2. Matlamat

Dokumen ini bertujuan untuk membantu organisasi memahami bidang tumpuan LHDNM berkenaan dengan TCG bagi membolehkan organisasi—

- (a) membangunkan atau menambah baik rangka kerja tadbir urus dan kawalan dalaman cukai organisasi;
- (b) menggalakkan pematuhan cukai dan mengurangkan risiko cukai;
- (c) menguji keteguhan rangka kerja organisasi;
- (d) memahami cara untuk menunjukkan keberkesanan operasi kawalan dalaman utama organisasi kepada pemegang taruh, termasuk LHDNM; dan
- (e) memastikan bahawa risiko kewangan, kawal selia dan reputasi yang berkaitan dengan percukaian dikenal pasti dan dinilai sepenuhnya.

03

SKOP TCGF

LHDNM menggalakkan organisasi untuk membangunkan TCGF mereka dengan sewajarnya berkaitan—

- (a) cukai pendapatan;
- (b) cukai petroleum;
- (c) Cukai Keuntungan Harta Tanah (CKHT);
- (d) harga pindahan/Perkiraan Harga Awal (*Advanced Pricing Arrangement*, APA);
- (e) cukai pegangan;
- (f) pembayaran cukai (CP204, CP250, CP204A, CP250A, ansuran, CKHT dan cukai pegangan);
- (g) potongan cukai bulanan pekerja (CP39, CP39A), potongan bulanan tambahan (CP38);
- (h) duti setem;
- (i) cukai ke atas aktiviti perniagaan Labuan;
- (j) insentif cukai;
- (k) strategi cukai;
- (l) pematuhan terhadap ketetapan umum;
- (m) peraturan dan pengawalan cukai; dan
- (n) ketetapan awal.

Sekiranya terdapat keperluan untuk mengecualikan sesuatu item daripada TCGF, LHDNM akan membincangkan sebarang isu dengan pihak organisasi bagi menilai sejauh mana item tersebut boleh dimasukkan secara praktikal dalam skop TCGF. Sebagai contoh, jika sesuatu jenis cukai tidak relevan atau mempunyai tahap materialiti yang rendah terhadap organisasi dan LHDNM, item tersebut boleh dipertimbangkan untuk dikecualikan daripada TCGF.

Bagi organisasi yang telah mempunyai TCGF yang hanya meliputi item tertentu, organisasi tersebut boleh mempertimbangkan untuk memasukkan item lain supaya TCGF yang dilaksanakan menjadi lebih menyeluruh.

04

MANFAAT MEMPUNYAI RANGKA KERJA

Secara umumnya, pelaksanaan TCGF akan membawa manfaat kepada organisasi dan LHDNM dalam pelbagai cara.

Bagi organisasi, manfaat ini mungkin termasuk—

- (a) pengurusan risiko cukai yang lebih baik;
- (b) meningkatkan kecekapan operasi perniagaan;
- (c) mewujudkan platform untuk menguruskan risiko cukai;
- (d) menggalakkan pelaksanaan prosedur pengenalanpastian risiko secara proaktif;
- (e) meningkatkan keyakinan perniagaan dalam menguruskan cukai;
- (f) melindungi reputasi pasukan pengurusan organisasi dan pemegang taruh;
- (g) memastikan pelaporan cukai yang tepat dan mengukuhkan integriti rekod perniagaan;
- (h) potensi pengurangan kos pematuhan; dan
- (i) tahap kepastian yang lebih tinggi berhubung dengan pendedahan cukai.

Seterusnya, TCGF organisasi akan membantu LHDNM untuk—

- (a) memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang perniagaan, prosedur tadbir urus cukai dan prosedur pengurusan risiko cukai organisasi;

- (b) meningkatkan hubungan dengan organisasi;
- (c) memacu pematuhan secara kerjasama yang mesra perniagaan serta selaras dengan piawaian Antarabangsa dan inisiatif Kerajaan;
- (d) meningkatkan kecekapan dan keberkesanan penggunaan sumber;
- (e) menyediakan keupayaan untuk memberikan tumpuan terhadap audit dan penguatkuasaan bagi kes berisiko tinggi; dan
- (f) menerima penyata cukai yang betul dan pembayaran tepat pada masanya.

Pelaksanaan TCGF boleh memberikan manfaat kepada organisasi dan LHDNM dari segi:

4.1. Meningkatkan Tahap Kepastian

Isu percukaian boleh dikesan lebih awal dan langkah mitigasi yang sesuai dapat diambil dengan sewajarnya. TCGF yang dilaksanakan dengan berkesan akan memberikan tahap kepastian yang lebih tinggi kepada LHDNM dari segi pengurusan risiko cukai serta ketepatan pelaporan oleh entiti perniagaan. Hal ini menyokong pandangan bahawa langkah yang mencukupi telah diambil bagi memastikan pematuhan cukai.

4.2. Penyelesaian Isu Cukai Lebih Awal

Dengan adanya tahap kepastian yang lebih baik, LHDNM dapat membuat pertimbangan yang lebih baik dan membantu penyelesaian isu cukai pada peringkat awal.

4.3. Ketelusan yang Lebih Baik

Ketelusan boleh dicapai terutamanya melalui penyata cukai dan pendedahan maklumat. Organisasi boleh menjadikan ketelusan cukai sebagai satu parameter yang perlu dipertimbangkan, yang menuntut kesediaan untuk bersikap telus. Keperluan untuk memahami kedudukan cukai keseluruhan organisasi pula terpakai kepada semua entiti, sama ada individu mahupun syarikat. Walau bagaimanapun, tahap ketelusan yang lebih tinggi diperlukan bagi perniagaan yang beroperasi di lebih satu negara.

Pemilik atau pengurus perlu memastikan bahawa rekod kewangan perniagaan, termasuk pelaporan cukai, memberikan gambaran yang benar dan saksama tentang keadaan perniagaan. Secara keseluruhannya, tadbir urus cukai yang berkesan dapat dilihat melalui pematuhan terhadap semua kewajipan cukai, termasuk pengemukaan maklumat serta pembayaran cukai secara penuh dan tepat pada masanya.

Kemas
kini
13/03/2025

05

ELEMEN ASAS TCGF

5.1. Enam (6) Prinsip Rangka Kerja Kawalan Cukai

Jangkaan LHDNM terhadap penerapan prinsip Rangka Kerja Kawalan Cukai (*Tax Control Framework*, selepas ini dirujuk sebagai TCF) dalam persekitaran organisasi adalah selaras dengan garis panduan OECD. Enam (6) prinsip TCF¹ yang digariskan oleh OECD adalah seperti yang berikut:

Kemas
kini
13/03/2025

(a) Strategi Cukai Diwujudkan

Strategi cukai hendaklah didokumenkan dan dimiliki oleh Lembaga Pengarah (*Board of Directors*, BOD) / pengurusan kanan organisasi.

LHDNM tidak menetapkan format pelaporan tentang cara untuk mendokumenkan strategi. Walau bagaimanapun, pewujudan strategi cukai perlu diformalkan melalui kelulusan BOD / pengurusan kanan organisasi.

¹ OECD (2016), Co-operative Tax Compliance: Building Better Tax Control Frameworks, OECD Publishing, Paris.

(b) Dilaksanakan secara Menyeluruh

Setiap transaksi yang dijalankan oleh sesebuah organisasi boleh mempengaruhi kedudukan cukainya secara langsung mahupun tidak langsung. Oleh itu, TCGF perlu merangkumi seluruh spektrum aktiviti organisasi dan secara idealnya hendaklah diserapkan dalam pengurusan operasi perniagaan harian.

Hal ini mencerminkan kaedah organisasi melaporkan aktiviti perniagaannya. Sekiranya sesuatu transaksi memberikan kesan yang ketara terhadap organisasi, transaksi tersebut hendaklah dinyatakan dengan jelas dalam laporan organisasi.

(c) Tanggungjawab Diberikan

Lembaga Pengarah organisasi bertanggungjawab sepenuhnya terhadap reka bentuk, pelaksanaan dan keberkesanan TCG organisasi. Peranan serta tanggungjawab jabatan cukai organisasi dalam melaksanakan TCGF hendaklah diiktiraf dan disokong dengan peruntukan sumber yang sewajarnya.

TCG bukan sahaja melibatkan jabatan cukai organisasi, malah merangkumi keseluruhan unit dalam ekosistem cukai organisasi. Oleh itu, tanggungjawab dalam setiap proses mesti diperuntukkan dengan jelas kepada pihak yang berkaitan.

NOTA (1): Rujuk butiran lanjut tentang peraturan dan tanggungjawab dalam perenggan 5.2.1 TCGF ini.

(d) Tadbir Urus Didokumenkan

Sistem peraturan dan pelaporan perlu diwujudkan bagi memastikan setiap transaksi serta peristiwa dinilai berdasarkan norma yang ditetapkan, di samping potensi risiko ketidakpatuhan dapat dikenal pasti serta diuruskan

dengan berkesan. Proses tadbir urus ini hendaklah didokumenkan secara jelas, dengan peruntukan sumber yang mencukupi bagi melaksanakan TCGF serta menyemak keberkesanannya secara berkala.

(e) Pengujian Dilakukan

Pematuhan terhadap dasar dan proses yang terkandung dalam TCGF hendaklah tertakluk pada aktiviti pemantauan, pengujian dan penyelenggaraan secara berkala.

Prosedur ujian boleh dilakukan secara berkala (sekurang-kurangnya sekali setahun) oleh pihak bebas seperti fungsi audit dalaman organisasi atau badan profesional yang dilantik. Bagi tujuan dokumentasi, keputusan ujian hendaklah dilaporkan dengan teratur dan dikemukakan apabila diminta oleh LHDNM.

(f) Jaminan Diberikan

TCGF hendaklah mampu memberikan jaminan kepada pemegang taruh, termasuk pihak luar seperti pentadbir cukai, bahawa risiko cukai dikawal dengan sewajarnya dan hasil kerja seperti penyata cukai adalah boleh dipercayai. Perkara ini dicapai dengan menetapkan tahap “kesanggupan untuk mengambil risiko” (*“risk appetite”*) entiti, dan seterusnya memastikan Rangka Kerja Pengurusan Risiko entiti berupaya mengenal pasti sebarang penyimpangan daripada tahap tersebut melalui mekanisme untuk mengurangkan atau menghapuskan risiko tambahan.

NOTA (2): LHDNM mengesyorkan agar organisasi mempertimbangkan untuk menerima pakai TCGF yang sesuai dengan keadaan organisasi serta keperluan peraturan dan perundangan korporat tempatan yang berkaitan.

5.2. Bidang Tumpuan Utama TCGF

Bagi memenuhi enam (6) prinsip TCF, organisasi perlu menyediakan dokumentasi

TCG yang lengkap dan mengemukakan bukti bagi menunjukkan bahawa TCG organisasi telah dilaksanakan dan berkesan. Bentuk bukti yang dikemukakan hendaklah bersesuaian dengan konteks perniagaan masing-masing. Berikut merupakan bidang tumpuan utama dan contoh bukti yang diperlukan oleh LHDNM:

5.2.1. Peranan dan tanggungjawab

LHDNM memberikan penekanan terhadap kebertanggungjawaban pembuat keputusan. Penetapan peranan yang jelas serta garis kuasa pelaporan (*reporting lines of authorization*) yang teratur akan memupuk proses pembuatan keputusan yang telus seterusnya memastikan risiko cukai ditangani dengan sewajarnya.

Dalam menetapkan peranan dan tanggungjawab setiap pemegang taruh berkenaan pengurusan risiko cukai dalam organisasi, Lembaga Pengarah atau pengurusan kanan perlu menerima maklumat yang komprehensif bagi membolehkan keputusan dibuat dengan tepat.

Jadual di bawah menyediakan gambaran keseluruhan dan panduan tentang penugasan peranan serta tanggungjawab setiap pemegang taruh dalam menguruskan risiko cukai:

No.	Pemegang taruh	Peranan dan Tanggungjawab
1.	Lembaga Pengarah	(a) menentukan hala tuju daripada pihak atasan; (b) kesedaran tentang risiko cukai; (c) peranan penasihat dan pertimbangan; (d) pertimbangan tentang kesanggupan organisasi untuk mengambil risiko cukai; dan (e) mempunyai pemahaman umum tentang kawalan dalaman dalam menjalankan peranan dan tanggungjawab mereka.

2.	Jawatankuasa Risiko Cukai / Jawatankuasa Audit (Ketua Jabatan)	(a) mentakrifkan rangka kerja, dasar dan kawalan risiko cukai; (b) mentakrifkan peranan dan tanggungjawab; (c) pengawasan persekitaran kawalan dalaman; (d) pengawasan risiko; dan (e) semakan bersistematik dan dokumentasi yang betul tentang kawalan dalaman serta prosedur untuk tujuan jaminan kualiti, secara berkala.
3.	Jabatan Kewangan Kumpulan (CFO /	(a) semakan risiko cukai; (b) penilaian isu cukai;

	Ketua Kewangan), atau Jabatan Cukai Kumpulan (Ketua Cukai / Ketua Serantau Cukai)	(c) mengenal pasti dan/atau merangka dasar, piawaian dan garis panduan cukai; (d) bertanggungjawab untuk menyemak laporan cukai yang akan dikemukakan; (e) kuasa untuk mendapatkan nasihat luar apabila diperlukan; dan (f) bertanggungjawab untuk interaksi dengan LHDNM.
4.	Pengurus cukai/ Pengurus Kewangan/ Akauntan	(a) melaksanakan kawalan risiko cukai; (b) melaksanakan pemantauan risiko cukai; (c) mengemukakan kemungkinan isu cukai; (d) menjalankan proses jaminan dan ujian; dan (e) menyelenggara dokumentasi untuk menyokong kedudukan cukai yang diambil dan difailkan dengan LHDNM.

5.	Fungsi Perniagaan / Jabatan	(a) mewujudkan dan menyelenggara Prosedur Operasi Standard (<i>Standard Operating Procedures</i>, SOP) yang mendokumenkan bidang proses bagi fungsi perniagaan/ jabatan berkaitan dengan implikasi cukai, termasuk perekodan transaksi yang betul dalam lejar untuk pengekstrakan data, meliputi: (i) proses; (ii) pengeposan; dan (iii) pengeluaran inveis; (b) memastikan dengan pengetahuan terbaik bahawa tiada kekurangan yang ketara atau kelemahan yang material dalam reka bentuk atau pengendalian kawalan dalaman berkaitan dengan perkara di atas; (c) menyediakan dokumentasi proses dari awal ke hujung; (d) menyelenggara dokumentasi untuk menyokong kedudukan cukai yang diambil dan difailkan dengan LHDNM; (e) latihan kakitangan; dan (f) penilaian, KPI dan perjanjian prestasi kakitangan yang menggabungkan TCG serta elemen pengurusan risiko.
----	-----------------------------	--

Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) peranan dan tanggungjawab didokumenkan dengan jelas;
- (b) garis kuasa dan pengesahan yang jelas untuk keputusan dan pentadbiran cukai;
- (c) pemilik perniagaan, lembaga pengarah, pengurusan kanan dan fungsi cukai memahami kewajipan cukai masing-masing, termasuk pendaftaran, penyerahan, pelaporan, pembayaran dan penyimpanan

rekod; dan

- (d) Pek induksi Lembaga Pengarah untuk pengarah mengandungi taklimat tentang isu utama berkaitan perakaunan dan cukai.

Contoh:

Jika Lembaga Pengarah wujud, peranan Lembaga Pengarah mungkin meliputi—

- (a) Senarai peranan dan tanggungjawab pengarah syarikat serta sebarang penugasan yang berkaitan (cth. kepada jawatankuasa audit);
- (b) membangunkan matriks kemahiran peringkat Lembaga Pengarah untuk menggariskan tahap celik kewangan/cukai dan pengetahuan cukai pada peringkat Lembaga Pengarah;
- (c) pengesahan rasmi TCGF (termasuk pembangunan Strategi Cukai dan Kod Amalan); dan
- (d) melaksanakan semakan tahunan terhadap bidang risiko cukai, sistem kawalan dalaman dan sebarang isu cukai ketara organisasi yang sedang dipantau, bersama-sama dengan sebarang maklumat tambahan yang mungkin diperlukan.

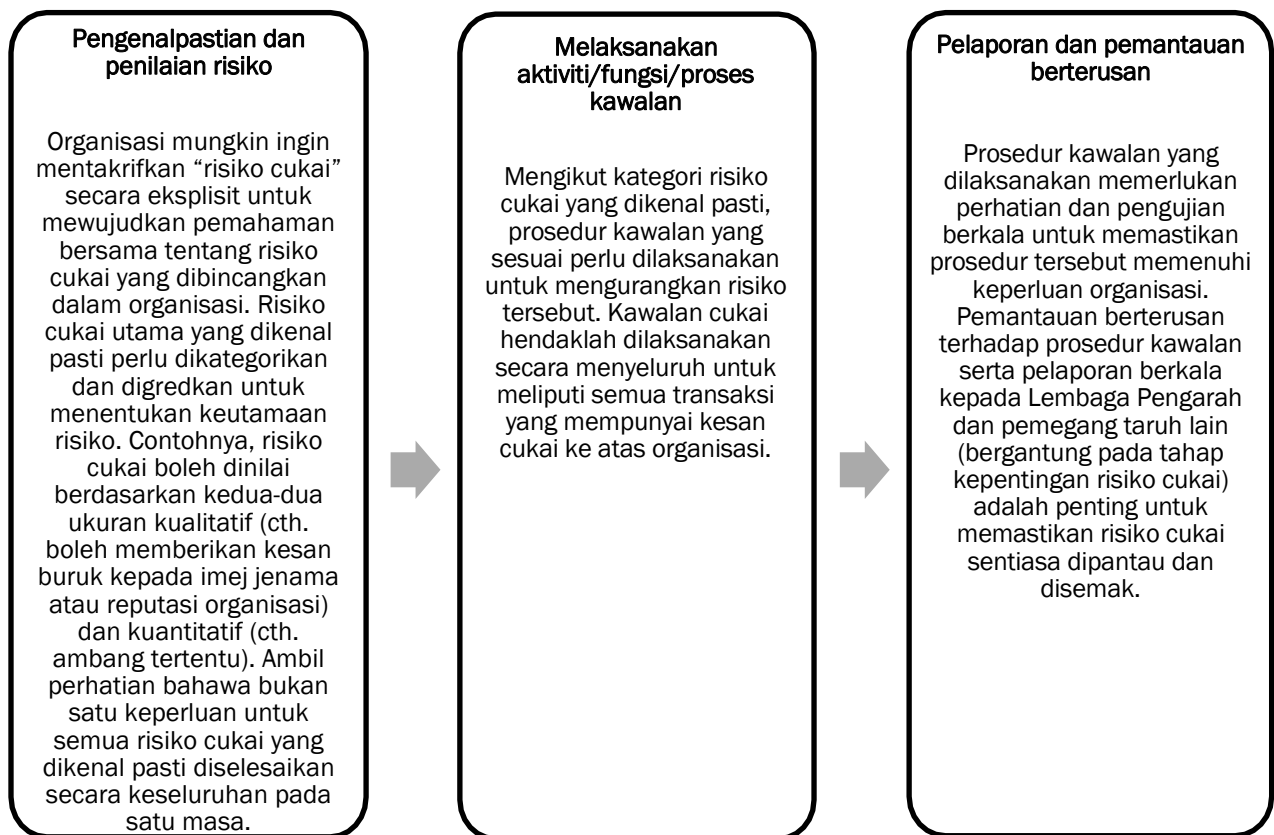
Peranan pihak pengurusan kanan mungkin termasuk—

- (a) pihak pengurusan menetapkan tanggungjawab untuk menguruskan pematuhan bagi semua jenis cukai yang boleh dikenakan terhadap organisasi;
- (b) pihak pengurusan hendaklah memastikan kapasiti dan keupayaan yang mencukupi dalam fungsi cukai serta bidang lain yang bertanggungjawab bagi membolehkan pengurusan yang berkesan untuk semua jenis cukai dan risiko cukai;
- (c) jaminan TCGF dan kawalan dalaman dalam mengenal pasti, menilai serta menguruskan risiko cukai;
- (d) memberikan kelulusan untuk transaksi yang sangat penting dan material;
- (e) semakan dan pertimbangan terhadap isu pelaporan cukai dan risiko cukai yang di bawa ke peringkat atasan; dan
- (f) pihak pengurusan hendaklah memberikan sokongan dan taklimat berterusan kepada pengarah berkenaan strategi pengurusan risiko cukai.

“**Pengurusan kanan**” merujuk pada ahli pasukan pengurusan teras (selain Lembaga Pengarah) yang bertanggungjawab dalam menguruskan operasi harian organisasi. Kumpulan ini lazimnya merangkumi semua kakitangan pengurusan satu peringkat di bawah pengarah eksekutif termasuk semua ketua fungsi.

5.2.2. **Rangka kerja kawalan**

Terdapat sistem dan kawalan untuk memastikan pelaporan yang tepat dan ketelusan dalam membuat keputusan. Ilustrasi rangka kerja kawalan digambarkan dalam rajah di bawah:



Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) memformalkan strategi cukai organisasi oleh Lembaga Pengarah, merangkumi pendekatan “Hala Tuju daripada Pihak Atasan”. Secara umumnya, dokumen strategi cukai terdiri daripada topik utama yang berikut: Kod amalan, cara organisasi menguruskan risiko cukai, sikap organisasi terhadap perancangan cukai, tahap risiko yang boleh diterima oleh organisasi berkenaan dengan risiko cukai, hubungan organisasi dengan LHDNM, dsb.);
- (b) mendokumenkan kawalan dan proses yang mengenal pasti, menilai serta mengurangkan risiko cukai;
- (c) membangunkan kawalan untuk mengenal pasti dan menguruskan risiko cukai yang disepadukan dalam sistem serta proses IT;
- (d) menentukan keadaan apabila keputusan perlu dibuat dan proses komunikasi untuk membawa hal berkaitan risiko cukai ke pihak atasan;
- (e) membangunkan senarai kawalan bagi dokumen cukai untuk penyimpanan rekod;
- (f) menyelenggara senarai pencetus peristiwa sensitif cukai untuk

mengesan potensi isu cukai berkaitan dengan aktiviti organisasi;

- (g) menyelenggara daftar risiko cukai, serta pelan pemulihan untuk mendokumenkan langkah-langkah mitigasi dalam menyelesaikan risiko cukai yang dikenal pasti;
- (h) memperkenalkan piawaian bagi pembangunan pengetahuan dan keupayaan teknikal tentang cukai untuk kakitangan dalam fungsi cukai (cth. kelayakan dan pengalaman bagi fungsi cukai, keperluan latihan, dsb.); dan
- (i) menyemak dan mengemas kini TCGF setiap tahun.

Selain itu, pelbagai alat kawalan seperti carta aliran dan templat panduan langkah demi langkah kawalan boleh dibangunkan sebagai sebahagian daripada kawalan dalaman organisasi.

NOTA (3): Rujuk Lampiran 1 untuk contoh carta aliran penyediaan dan penyerahan cukai pendapatan korporat organisasi.

NOTA (4): Rujuk perenggan 5.3 TCGF ini untuk butiran lanjut tentang TCF.

5.2.3. Ujian kawalan

Wujud proses untuk melaksanakan ujian berkala terhadap keberkesanan kawalan dalaman dan peraturan organisasi dalam mengurus dan melaporkan risiko perniagaan.

Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) membangunkan rancangan untuk menguji sistem dan kawalan yang berkaitan dengan fungsi cukai;
- (b) mendokumenkan proses bagi penyimpanan kertas kerja, proses penyesuaian dan proses pengecualian ralat;
- (c) menetapkan semakan jawatankuasa audit terhadap keberkesanan kawalan dan prosedur yang dilaksanakan; dan
- (d) bukti dokumentasi tentang pengoperasian TCGF.

5.2.4. Pengurusan risiko cukai

Pengurusan risiko cukai dilaksanakan berpandukan undang-undang dan peraturan cukai Malaysia, serta mengambil kira pandangan dan ketetapan umum (*public rulings*) yang diterbitkan oleh LHDNM tentang layanan cukai. Pendekatan yang munasabah hendaklah diamalkan dalam menilai risiko cukai dan membuat keputusan, termasuk pertimbangan tentang risiko pertikaian.

Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) mendokumenkan proses semakan terperinci bagi meneliti pandangan LHDNM yang diterbitkan serta mengenal pasti potensi perbezaan tafsiran undang-undang atau fakta yang boleh menimbulkan pertikaian;
- (b) bagi pengenalan awal terhadap potensi risiko pertikaian yang boleh menyebabkan implikasi cukai yang ketara, mendokumenkan protokol pelaporan kepada pasukan pengurusan serta menentukan tindakan yang diambil untuk menguruskan risiko tersebut (cth: mendapatkan pandangan pakar luar atau berbincang dengan LHDNM).
- (c) mengenal pasti jurang antara amalan semasa (“as-is”) dengan tahap ideal yang disasarkan bagi menyelaraskan dan menyerlahkan risiko cukai, serta melaksanakan tindakan susulan, pengesahan, penilaian dan penambahbaikan berterusan terhadap proses pengurusan cukai; dan
- (d) membangunkan templat pelaporan yang mengandungi butiran penting tentang risiko cukai yang dikenal pasti untuk dilaporkan kepada Lembaga Pengarah bagi tujuan pembuatan keputusan.

5.2.5. Transaksi sangat penting atau baharu

Transaksi sangat penting atau baharu hendaklah dikenal pasti, didokumenkan dengan baik serta tertakluk pada semakan dan pengesahan untuk tujuan berkaitan dengan risiko cukai.

Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) mendokumentasikan proses untuk mengenal pasti dan memetakan kategori utama transaksi kepada klasifikasi cukai yang berkaitan (cth. cara modal dan item yang tidak dibenarkan dikenal pasti dalam lejar);
- (b) menilai potensi impak susulan perubahan landskap cukai (cth. daripada pengumuman belanjawan tahunan Malaysia, dsb.);
- (c) menentukan parameter bagi risiko cukai yang ketara atau material (cth. tahap material, had kelulusan, tahap risiko cukai, dsb.);
- (d) menentukan impak risiko cukai terhadap perniagaan;
- (e) merancang untuk menguruskan risiko komersial dan cukai, mengehadkan impak terhadap perniagaan; dan
- (f) panduan dalaman tentang keadaan apabila transaksi yang sangat penting atau baharu perlu dibawa ke pihak pengurusan atasan dalam organisasi dan/atau nasihat luar perlu diperolehi.

5.2.6. Hasil cukai dan perakaunan

Hasil cukai dan perakaunan tertakluk pada proses semakan. Hasil cukai sama ada mencerminkan prestasi ekonomi atau berbeza, adalah difahami dan boleh dijelaskan.

Contoh bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (a) penyesuaian pengiraan cukai dengan penyata kewangan dan penjelasan bagi sebarang perbezaan yang mungkin mempunyai impak cukai; dan
- (b) laporan audit.

5.3. Rangka Kerja Kawalan Cukai

- 5.3.1. Merujuk perenggan 5.2.2, TCF ialah sistem untuk mengenal pasti, mengatasi, mengawal dan melaporkan risiko cukai. Rangka kerja ini membentuk sebahagian daripada rangka kerja kawalan perniagaan yang berbeza bagi setiap organisasi. Objektif rangka kerja ini adalah untuk membentuk fungsi cukai dalam organisasi yang berkesan, cekap dan telus.

5.3.2. Terdapat beberapa aspek bagi memastikan keberkesanan TCF, seperti yang dinyatakan dalam penerbitan OECD tentang Pematuhan Secara Kerjasama², contohnya—

- (a) pengesanan risiko dan peluang berkaitan cukai;
- (b) pendedahan risiko dan peluang berkaitan cukai;
- (c) mencegah kesilapan berkaitan cukai;
- (d) pengesanan dan pembetulan kesilapan; dan
- (e) kitaran pembelajaran, kesilapan perlu disusuli dengan tindakan untuk menambah baik TCF.

5.3.3. Elemen Rangka Kerja Kawalan Cukai

- (a) **Kawalan cukai strategik / penilaian pengenpastian risiko—**
 - (i) strategi cukai
(Strategi cukai hendaklah disahkan oleh Lembaga Pengarah atau pengurusan tertinggi organisasi dan diterbitkan pada setiap tahun, dengan merujuk pada tempoh yang diliputi oleh laporan tahunan atau akaun perniagaan);
 - (ii) kesanggupan untuk mengambil risiko cukai;
 - (iii) prinsip tadbir urus; dan
 - (iv) struktur tanggungjawab.
- (b) **Rangka kerja kawalan / aktiviti kawalan pengurusan cukai—**
 - (i) kitaran perancangan perniagaan dan proses kawalan, termasuk pemantauan; dan
 - (ii) maklumat pengurusan cukai.
- (c) **Kawalan operasi cukai—**
 - (i) proses percukaian dan kawalan; dan
 - (ii) proses teknologi maklumat (IT) berkaitan percukaian dan kawalan.
- (d) **Pelaporan.**
- (e) **Pemantauan berterusan.**

² OECD (2013), Co-operative Compliance: A Framework: From Enhanced Relationship to Co-operative Compliance, OECD Publishing.

5.3.4. Komponen Utama TCF

Dalam membangunkan TCF, tiada format khusus yang perlu diikuti kerana setiap perniagaan mempunyai tahap keperluan yang berbeza. Walau bagaimanapun, disyorkan agar TCF yang dibentuk mempunyai komponen utama bagi keberkesanan yang lebih baik.

TCF hendaklah meliputi—

(a) **Organisasi Cukai**

Organisasi dikehendaki untuk memahami proses percukaian dalam setiap organisasi subsidiari, perniagaan dan bahagian selain mengetahui tugas serta tanggungjawab pekerja yang terlibat.

(b) **Perancangan Cukai**

Kawalan ke atas kesan cukai bagi setiap aktiviti perniagaan. Perancangan cukai hendaklah selaras dengan kesanggupan organisasi untuk mengambil risiko. Organisasi dinasihatkan untuk mendapatkan perkhidmatan rundingan daripada perunding profesional berkeelayakan yang sesuai dan jika perlu mendapatkan keputusan awal daripada LHDNM.

(c) **Pengurusan Risiko Cukai**

Kenal pasti risiko bagi setiap situasi/aktiviti yang mungkin mempunyai kesan cukai. Laksanakan penilaian risiko dan bandingkan dengan kesanggupan organisasi untuk mengambil risiko diikuti oleh pelaksanaan kawalan.

(d) **Komunikasi**

Strategi percukaian disampaikan kepada semua kakitangan yang berkaitan.

(e) **Strategi Maklumat**

Automasikan kawalan dalam sistem organisasi.

(f) **Pemantauan**

Pastikan pelan kawalan dilaksanakan dengan sebaiknya. Hal ini termasuk pemantauan dari segi pendaftaran fail cukai, penyerahan Borang Penyata Cukai Pendapatan (*Income Tax Return Forms*, ITRF), pelaporan cukai, pembayaran cukai dan pelaporan lain yang berkenaan.

Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) (2013) di dalam Kawalan Dalaman – Rangka Kerja Bersepadu, objektif pemantauan adalah untuk memberikan jaminan berterusan. Pemantauan berterusan untuk menilai kecukupan dan keberkesanan kawalan dalaman adalah penting. Institut Juruaudit Dalaman (*Institute of Internal Auditors*, IIA) meringkaskan prinsip pemantauan berterusan seperti yang berikut;

No.	Prinsip	Perincian
1.	Tujuan	Pertimbangkan objektif perniagaan dan faktor kejayaan utama.
2.	Risiko	Kenal pasti halangan yang mungkin akan menghalang kejayaan organisasi.
3.	Respon	Jajarkan pelbagai sumber data untuk menentukan dan mengesahkan risiko yang baharu muncul seperti keadaan boleh dikonfigurasi, perubahan, pengelolan peristiwa, transaksi kewangan dan data tidak berstruktur.
4.	Masa	Kesan isu kawalan dalam masa nyata.
5.	Tindakan	Jejaki kekurangan untuk tindakan pembetulan.

(g) **Perakaunan Cukai**

Komponen cukai mesti dikenal pasti dalam penyata kewangan (penyata pendapatan, kunci kira-kira, penyata aliran tunai).

Contoh:

- (i) Liabiliti cukai pendapatan tertunda boleh dimasukkan dalam bahagian liabiliti jangka panjang kunci kira-kira.
- (ii) Cukai jualan biasanya disenaraikan dalam kunci kira-kira sebagai liabiliti semasa.

(h) **Pematuhan Cukai**

Pematuhan cukai meliputi empat bidang pematuhan, iaitu pendaftaran cukai, pemfailan cukai, pelaporan cukai dan pembayaran cukai.

5.3.5. Ujian Kawalan

- (a) Organisasi perlu memastikan terdapat mekanisme penilaian berkala terhadap kawalan dalaman serta peraturan organisasi bagi menjamin keberkesanan pengurusan dan pelaporan risiko perniagaan.

Bukti yang mungkin diperlukan oleh LHDNM—

- (i) membangunkan pelan audit bagi menguji sistem dan kawalan dalaman berkaitan dengan fungsi cukai;
 - (ii) mendokumenkan proses penyimpanan kertas kerja, prosedur penyesuaian dan proses pengecualian ralat; dan
 - (iii) menetapkan mekanisme semakan Jawatankuasa Audit bagi menilai keberkesanan kawalan dan prosedur yang dilaksanakan.
- (b) Pengujian TCF hendaklah menggabungkan proses pemantauan dengan penyelenggaraan rangka kerja. Komponen pemantauan perlu merangkumi mekanisme maklum balas dan penyelesaian untuk mengesan serta membetulkan kesilapan di samping memperbaiki TCF bagi mencegah kesilapan yang sama daripada berulang.
- (c) Walaupun pemantauan TCF merupakan tanggungjawab organisasi,

LHDNM akan melaksanakan ujian masa nyata untuk memastikan TCF berfungsi dan mencapai objektif yang disasarkan.

- (d) Penyelenggaraan hendaklah dilaksanakan secara berkala dan mengikut sebarang perubahan asas terhadap perniagaan, termasuk perubahan dalam strategi perniagaan, komposisi Lembaga Pengarah, struktur jabatan cukai, perundangan cukai, struktur atau model perniagaan, rantai bekalan dan kesan daripada aktiviti pemerolehan atau pelupusan aset utama.
- (e) Pelaporan Ujian Kawalan

Bergantung pada jenis pengujian, saiz dan kerumitan organisasi serta kematangan proses kawalan dalaman, keputusan ujian kawalan boleh dibentangkan kepada pihak pengurusan secara lisan atau bertulis. Sebagaimana disyorkan oleh COSO (2013), format dan kandungan pelaporan mungkin berbeza-beza, namun lazimnya merangkumi elemen-elemen yang berikut—

- (i) perincian proses dan kawalan yang akan diuji, termasuk penerangan tentang risiko yang akan dikurangkan melalui kawalan yang telah dikenal pasti;
- (ii) senarai kakitangan yang terlibat dalam pengujian, termasuk pelaksana kawalan, pemilik proses dan penguji;
- (iii) perincian pengujian yang dilaksanakan, rumusan keputusan, serta penentuan kelemahan kawalan;
- (iv) penarafan tahap kelemahan kawalan bagi membantu dalam menentukan keutamaan tindakan serta pelan pemulihan; dan
- (v) ringkasan pelan pemulihan pengurusan, senarai kakitangan yang bertanggungjawab bagi pelaksanaan pemulihan, serta tarikh akhir yang ditetapkan.

NOTA (5): Dalam menentukan sejauh mana dokumentasi perlu disediakan dan disimpan, organisasi boleh mempertimbangkan perkara yang perlu untuk memberikan pemahaman tentang kerja yang dilaksanakan.

PELAPORAN TADBIR URUS, KAWALAN DAN PENGURUSAN RISIKO CUKAI

Dalam melaporkan tadbir urus cukai, format dan kandungan laporan untuk melaporkan tadbir urus, kawalan dan pengurusan risiko cukai mungkin berbeza-beza. LHDNM tidak menetapkan sebarang keperluan khusus untuk melaporkan tadbir urus, kawalan dan pengurusan risiko cukai. Walau bagaimanapun, LHDNM menggalakkan organisasi untuk mengikuti beberapa amalan terbaik sebagai panduan.

Contoh:

Organisasi Inisiatif Pelaporan Global (*Global Reporting Initiative*, GRI) telah melancarkan piawaian pelaporan global - GRI 207: Tax 2019. Dalam melaporkan tadbir urus, kawalan dan pengurusan risiko cukai, piawaian ini memerlukan organisasi pelapor untuk melaporkan maklumat yang berikut:

6.1. Penerangan tentang rangka kerja tadbir urus dan kawalan cukai, termasuk—

- a) badan tadbir urus atau jawatan peringkat eksekutif dalam organisasi yang bertanggungjawab untuk pematuhan terhadap strategi cukai;
- b) cara pendekatan terhadap cukai diterapkan dalam organisasi;
- c) pendekatan terhadap risiko cukai, termasuk cara risiko dikenal pasti, diurus dan dipantau; dan
- d) cara pematuhan terhadap rangka kerja tadbir urus dan kawalan cukai dinilai.

- 6.2. Penjelasan tentang mekanisme pelaporan bagi sebarang kebimbangan berkaitan tingkah laku tidak beretika, pelanggaran undang-undang, serta isu integriti organisasi yang melibatkan urusan percukaian.
- 6.3. Perincian proses jaminan berkaitan pendedahan maklumat cukai, termasuk rujukan kepada laporan, penyata atau pendapat jaminan jika terpakai.

07

KESIMPULAN

Rangka kerja ini hendaklah dibaca bersama-sama dengan garis panduan LHDNM tentang TCGF (atau mana-mana garis panduan/peraturan lain yang disertakan) untuk pelaksanaan TCGF di Malaysia.

LHDNM komited dalam menyediakan panduan bagi membantu organisasi membangunkan tadbir urus cukai yang berkesan untuk memenuhi kewajipan pematuhan organisasi. Sehubungan itu, organisasi amat digalakkan untuk menerima pakai dan melaksanakan TCGF yang mantap dalam struktur operasi masing-masing.

08

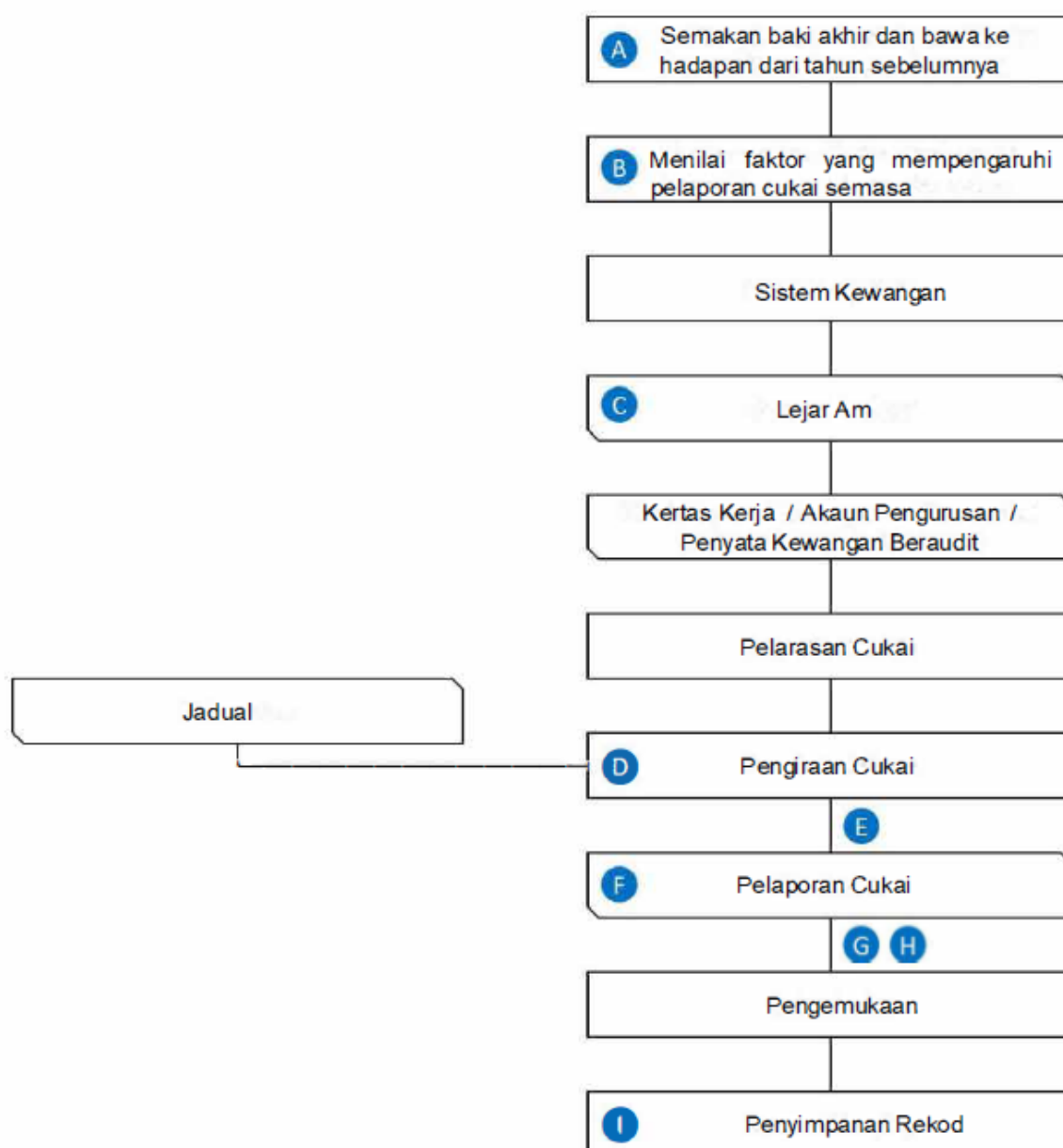
LAMPIRAN



LAMPIRAN 1	Contoh carta aliran penyediaan dan penyerahan cukai pendapatan korporat organisasi.
------------	---

Lampiran 1: Contoh carta aliran penyediaan dan penyerahan cukai pendapatan korporat organisasi

Carta aliran dan jadual di bawah merupakan ilustrasi tentang cara organisasi boleh mendokumenkan proses penyediaan serta penyerahan cukai pendapatan bagi memberikan gambaran yang jelas tentang aspek kawalan utama organisasi. Bagi organisasi yang menggunakan automasi atau khidmat luar (*outsource*) untuk pematuhan cukai, LHDNM ambil maklum bahawa prosedur penyediaan dan mekanisme kawalan organisasi tersebut mungkin berbeza.



Lampiran 1: Contoh carta aliran penyediaan dan penyerahan cukai pendapatan korporat organisasi (sambungan)

Penerangan aliran proses penyediaan penyata cukai	Kawalan utama	Kawalan manual / automasi	Kekerapan kawalan	Bukti kawalan
Semak baki penutup dan item dihantar ke hadapan daripada penyata cukai tahun sebelumnya.	Kawalan A	Manual	Tahunan	Pengesahan senarai semak akhir tahun oleh ahli pasukan cukai dan disemak oleh pengurus pasukan cukai.
Eksport ke Hampan Excel atau sistem lain yang berkaitan.	Bukan kawalan utama	N/A	N/A	N/A
Semak pelbagai faktor yang akan memberikan kesan terhadap penyata cukai tahun semasa (termasuk undang-undang cukai baharu, perubahan dalam piawaian perakaunan, naik taraf sistem perakaunan dalaman, dsb.).	Kawalan B	Manual	Tahunan	Memorandum perbincangan atau senarai semak akhir tahun disediakan oleh ahli pasukan cukai/kewangan dan disemak oleh pengurus pasukan cukai/kewangan.

Ekstrak lejar am daripada sistem kewangan untuk tempoh yang berkaitan (12 bulan berakhir, cth. 31 Disember).	Bukan kawalan utama	N/A	N/A	N/A
--	---------------------	-----	-----	-----

Semak lejar am yang diekstrak.	Kawalan C	Manual	Bulanan	Pengesahan senarai semak akhir bulan oleh ahli pasukan dan disemak oleh pengurus pasukan.
Kertas kerja disediakan untuk semua pelarasan secara manual.	Bukan kawalan utama	N/A	N/A	N/A
Pelarasan dimasukkan dalam pengiraan cukai.	Bukan kawalan utama	N/A	N/A	N/A
Maklumat yang dimasukkan disemak oleh kakitangan cukai/kewangan kedua.	Kawalan D	Manual	Tahunan (Cukai Pendapatan)	Pengesahan senarai semak akhir tahun oleh ahli pasukan cukai/kewangan dan disemak oleh pengurus pasukan cukai/kewangan.

Penyesuaian untung/rugi perakaunan kepada pendapatan/kerugian bercukai untuk memastikan kesempurnaan, ketepatan dan memasukkan penjelasan untuk semua perbezaan.	Kawalan E	Manual	Tahunan	Pengesahan senarai semak akhir tahun oleh ahli pasukan cukai/kewangan dan disemak oleh pengurus pasukan cukai/kewangan.
Kertas kerja disediakan untuk jadual sokongan.	Bukan kawalan utama	N/A	N/A	N/A

Penyata cukai dan jadual disemak dan ditandatangani oleh pasukan penyemak cukai/kewangan.	Kawalan F	Manual	Tahunan	Pengesahan senarai semak akhir tahun oleh ahli pasukan cukai/kewangan dan disemak oleh pengurus pasukan cukai/kewangan.
Memorandum eksekutif yang meringkaskan analisis dan penemuan berdasarkan penyata cukai disediakan dan dibentangkan kepada jawatankuasa tadbir urus.	Kawalan G	Manual	Tahunan	Pengurus cukai/kewangan mengemukakan kepada Ketua Cukai/Kewangan.

Semakan akhir dan penyerahan penyata cukai oleh Ketua Cukai/ Ketua Kewangan/ Pengarah Syarikat.	Kawalan H	Manual/ Automatik	Tahunan	Penyata cukai ditandatangani oleh Ketua Cukai/ Ketua Kewangan/ Pengarah Syarikat.
Salinan penyata cukai, jadual dan kertas kerja yang berkaitan disimpan dan difailkan secara berpusat.	Kawalan I	Manual	Tahunan	Salinan penyata cukai, jadual dan kertas kerja berkaitan didapatkan kembali.



Inland Revenue Board of Malaysia
Lembaga Dalam Hasil Negeri Malaysia

Persiaran Rimba Permai, Cyber 8,
63000 Cyberjaya, Selangor, Malaysia

Tel : +603-8911 1000

<https://www.hasil.gov.my/>