

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

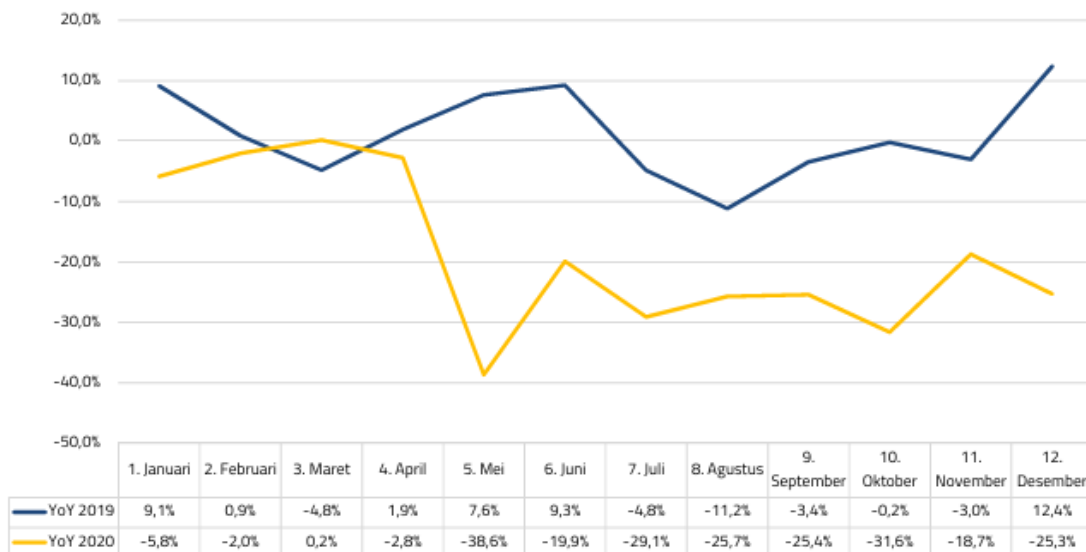
### **1.1 LATAR BELAKANG**

Berbagai sektor di Indonesia, terutama ekonomi, telah terkena dampak besar dari pandemi COVID-19. Perekonomian nasional berkontraksi hingga -2,07 persen pada tahun 2020, menurut laporan Badan Pusat Statistik mencerminkan krisis ekonomi akibat pembatasan aktivitas sosial, penurunan investasi, dan gangguan rantai pasok global. Sektor-sektor utama seperti pariwisata, manufaktur, dan perdagangan mengalami penurunan tajam dalam aktivitasnya. Pemerintah Indonesia merespons dengan berbagai stimulasi fiskal dan moneter untuk memitigasi dampak negatif tersebut. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan tekanan pada sisi permintaan dan produksi, tetapi juga berdampak signifikan terhadap kapasitas fiskal negara, khususnya dalam hal penerimaan perpajakan yang menjadi sumber utama pembiayaan pembangunan.

Dalam sistem keuangan nasional, pajak memiliki peran strategis sebagai instrumen vital dalam pembangunan negara, yang bukan hanya menuntut kepatuhan dari sisi perusahaan, tetapi juga didukung oleh kerangka hukum dan tujuan nasional. Pentingnya peran pajak sebagai sumber pendapatan negara ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 7 tahun 2021 pasal 1 ayat 1 tentang perubahan kelima atas Undang-Undang Nomor 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan menyatakan bahwa pajak adalah kontribusi yang bersifat wajib kepada negara yang

dilakukan oleh orang pribadi maupun badan bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi kesejahteraan rakyat Indonesia. Oleh karena itu, stabilitas penerimaan pajak sangat penting untuk mendukung keberlanjutan fiskal, terlebih dalam masa krisis seperti pandemi.

**Gambar 1.1 Pertumbuhan Penerimaan Pajak**



Sumber: Modul Penerimaan Pajak DJP

Pandemi berdampak langsung pada penurunan penerimaan pajak negara. Menurut Laporan Direktorat Jenderal Pajak (2020), penurunan penerimaan pajak disebabkan oleh kontraksi ekonomi sebesar -5,3% pada kuartal II. Pandemi mulai terlihat sejak April. Pada Mei 2020, pertumbuhannya mencapai titik terendah dengan -38,64%, jauh di bawah angka tahun sebelumnya. Meskipun di bulan Juni ada sedikit peningkatan, tren penurunan terus berlanjut hingga akhir tahun, menyebabkan penerimaan pajak turun sekitar 19,7% setiap tahun dengan shortfall sebesar Rp128,8

triliun. Selain itu, insentif perpajakan seperti PPh 21 DTP, pengurangan PPh 25, dan pemotongan tarif PPh Badan meningkatkan penerimaan pajak. Insentif perpajakan ini mencapai total Rp56 triliun. Hal ini diperkuat dengan adanya grafik pada Gambar 1.1 mengenai Pertumbuhan Penerimaan Pajak di bawah ini:

Pemerintah memberikan berbagai insentif perpajakan, termasuk PPh Pasal 21 Ditanggung Pemerintah (DTP), pengurangan angsuran PPh Pasal 25, dan pemotongan tarif PPh Badan, untuk membantu pemulihan ekonomi. Jumlah insentif ini mencapai total Rp56 triliun. Meskipun kebijakan ini dimaksudkan untuk membantu bisnis yang terkena dampak pandemi, pelanggaran regulasi fiskal sebenarnya memungkinkan perusahaan menggunakan celah hukum. Perusahaan yang memiliki sumber daya dan kekuatan perencanaan pajak cenderung lebih mudah menemukan peluang dalam kebijakan untuk membuat rencana yang dapat meminimalkan beban pajak secara legal. Situasi seperti ini dapat menghasilkan praktik penghindaran pajak, yang meskipun tidak melanggar hukum, dapat mengurangi penerimaan nasional dan menimbulkan konflik kepentingan antara kepatuhan fiskal dan kepentingan ekonomi perusahaan.

Dalam hal ini, praktik penghindaran pajak yang semakin kompleks mendorong bisnis untuk menggunakan manajemen pajak untuk membuat strategi perpajakan yang lebih terencana dan sistematis. Entitas usaha menjalankan proses manajemen pajak untuk mengelola kewajiban pajak mereka secara efektif dan tetap sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Manajemen pajak, menurut Meilinda dan Cahyonowati (2013), mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan

kewajiban pajak dengan tujuan menekan jumlah pajak terutang secara legal agar bisnis dapat mengoptimalkan keuntungan dan mempertahankan likuiditas. Di tengah tekanan ekonomi seperti pandemi, praktik ini menjadi semakin relevan karena perusahaan berusaha menghemat uang tanpa melanggar ketentuan fiskal.

Dalam pelaksanaannya, manajemen pajak tidak hanya berfokus pada perencanaan, tetapi juga melibatkan proses yang sistematis dan terstruktur untuk memastikan efektivitasnya. Perusahaan wajib mengefektifkan pembayaran pajak terutang serta memastikan pelunasan dilakukan dengan waktu yang ditentukan. Tujuan akhir yang akan dicapai dalam manajemen pajak yaitu melakukan meminimalkan beban pajak dengan membuat perencanaan yang matang. Proses ini mencakup tahap pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang harus dilakukan dengan baik agar proses perpajakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Seiring dengan pentingnya manajemen pajak dalam strategi perusahaan, penelitian terdahulu telah mengidentifikasi sejumlah faktor yang memengaruhi praktik tersebut, diantaranya yaitu corporate governance (Hendi & Novianti, 2021), tanggung jawab sosial perusahaan (Silva et al., 2024), pengendalian internal (Ningrum & Hendrawati, 2018), profitabilitas (Irmadina et al., 2022), leverage (Tanko et al., 2022), dan intensitas aset tetap (Sinaga, 2022). Namun, sebagian besar studi tersebut belum mempertimbangkan peran transformasi digital dalam kaitannya dengan manajemen pajak. Selain itu, indikator manajemen pajak yang digunakan umumnya terbatas pada *Cash Effective Tax Rate* (CETR) dan *Effective Tax Rate* (ETR) yang memiliki

keterbatasan dalam menangkap perbedaan temporer dan permanen antara laba komersial dan laba fiskal. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil pendekatan berbeda dengan menggunakan *Book Tax Difference* (BTD) sebagai proksi manajemen pajak karena dianggap mampu dalam mencerminkan indikasi rekayasa pajak secara lebih komprehensif.

Dalam konteks penelitian manajemen pajak, penggunaan *Book Tax Differences* (BTD) sebagai proksi pengukuran perilaku pengelolaan pajak sangat relevan karena BTD mengukur selisih antara laba akuntansi dan laba fiskal yang mencerminkan temporer akibat kebijakan manajemen dalam pengakuan pendapatan dan beban pajak (Husnaini et al., 2018). Hal ini dapat mengindikasikan praktik perencanaan pajak yang lebih kompleks dibandingkan dengan proksi lainnya, seperti *Effective Tax Rate* (ETR) dan *Cash Effective Tax Rate* (CETR) yang lebih berfokus pada beban pajak Akuntansi dan pembayaran kas secara langsung. Menurut Gunawan et al., (2025) menjelaskan bahwa *Book Tax Difference* (BTD) berperan dalam penungkapan perbedaan antara pengakuan beban pajak dalam laporan keuangan dengan jumlah pajak yang terutang, sehingga akan memberikan informasi yang relevan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang manajemen pajak jangka dan strategi pengelolaan laba fiskal yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan demikian, penggunaan *Book Tax Difference* (BTD) sebagai indikator memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika pengelolaan pajak yang lebih mendalam, sekaligus memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis faktor-faktor internal perusahaan,

seperti tata kelola perusahaan yang mempengaruhi kebijakan dan praktik manajemen pajak secara keseluruhan.

Dalam praktiknya, efektivitas manajemen pajak tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menjalankan fungsi administratif perpajakan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor internal yang mencerminkan kualitas tata kelola dan sumber daya perusahaan. Menurut penelitian Husnaini et al., (2018) berpendapat bahwa terdapat dua alasan utama yang menjelaskan hubungan antara manajemen pajak dengan *corporate governance*. Pertama, melalui manajemen pajak akan memberikan ruang bagi manajerial untuk oportunist yaitu seorang manajer mungkin memiliki peluang untuk kepentingan pribadi dengan mengorbankan kepentingan investor. Kedua, adanya ketidakpastian dalam manajemen pajak sangat tinggi karena keputusan terkait pajak sering kali dibuat sebelum tahun pelaporan pajak, yang akan menimbulkan risiko penggelapan pajak. dalam hal ini, *corporate governance* berperan sebagai mekanisme pengendalian internal yang bertujuan untuk mengurangi asimetri informasi dan perilaku oportunistik melalui penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan efisien dalam mengoptimalkan fungsi Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham (Irawan & Farahmita, 2014). Penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik diharapkan mampu membentuk perilaku manajemen yang profesional dan etis, serta mendorong pengambilan keputusan yang selaras dengan kepentingan pemegang saham dan peraturan yang berlaku.

Kasus manipulasi laporan keuangan PT Garuda Indonesia Tbk tahun 2018 menarik perhatian publik karena perusahaan mengakui pendapatan yang belum seharusnya dicatat, yang membuat laporan laba ruginya tidak mencerminkan keadaan sebenarnya. Ada masalah tata kelola karena kurangnya fungsi pengawasan dari komisaris independen dan komite audit. Ini ditunjukkan oleh dua komisaris yang menolak menandatangani laporan. Selain itu, laporan yang diperiksa oleh Kantor Akuntan Publik melanggar standar audit (SA 315, SA 500, SA 560), yang menunjukkan kualitas audit yang rendah. Skandal ini sangat paradoks karena terjadi pada perusahaan besar yang seharusnya memiliki sistem pengendalian internal yang baik. Akibatnya, penerapan prinsip GCG secara konsisten sangat penting. Dalam penelitian ini, GCG juga diproksikan oleh komisaris independen, kualitas audit, serta komite audit.

Komisaris independen memiliki peranan krusial terhadap pengawasan serta pengarahan terhadap perusahaan agar beroperasi sesuai dengan peraturan yang berlaku (Ardyansah & Zulaikha, 2014). Sebagai bagian penting dari *corporate governance*, komisaris independen bertugas untuk menjamin strategi implementasi perusahaan, serta mengawasi dalam manajemen perusahaan serta memastikan terlaksananya akuntabilitas. Penelitian oleh Hidayat et al., (2022) menunjukkan hubungan negatif antara keberadaan komisaris independen yang mengindikasikan bahwa semakin besar proporsi komisaris independen dalam struktur dewan, semakin rendah kecenderungan perusahaan untuk melakukan praktik manajemen pajak. Hal ini menunjukkan bahwa

komisaris independen menjalankan fungsi pengawasan secara efektif, sehingga mampu membatasi tindakan oportunistik manajemen.

Kualitas Audit merupakan aktivitas peninjauan yang dilakukan auditor dalam perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap mengawasi dan menilai kinerja perusahaan secara objektif dan memastikan bahwa laporan keuangan perusahaan mencerminkan kondisi seutuhnya pada perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Tanko et al., 2022) menunjukkan bahwa kualitas audit berpengaruh positif dan signifikan pada praktik manajemen pajak. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang menggunakan jasa auditor berkualitas tinggi, seperti auditor dari Big Four cenderung lebih mampu melakukan perencanaan pajak secara efektif. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh adanya dukungan konsultasi perpajakan auditor yang memiliki keahlian dan reputasi profesional, sehingga dapat membantu perusahaan mengidentifikasi peluang penghematan pajak yang tetap sesuai dengan regulasi.

Selain itu, komite audit yang memiliki peran dalam mengontrol dan mengawasi kinerja manajer perusahaan. Komite ini bertugas untuk memastikan bahwa laporan keuangan disusun sesuai dengan aturan dan bebas dari praktik manipulasi. Dengan demikian, mekanisme corporate governance yang kuat diyakini mampu mendorong praktik manajemen pajak yang lebih transparan dan meningkatkan kepatuhan pajak perusahaan secara menyeluruh. Penelitian oleh Widyastuti et al., (2024) menunjukkan hubungan positif terhadap manajemen pajak, komite audit yang aktif dan kompeten dapat mendorong perusahaan untuk mengelola kewajiban pajaknya secara strategis

namun tetap legal. Artinya, komite audit berkontribusi dalam mengarahkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang perencanaan pajak secara efisien, sehingga beban pajak dapat diminimalkan tanpa melanggar ketentuan perpajakan.

Dalam kegiatan perekonomian, ukuran perusahaan menunjukkan skala perusahaan yang terjadi pada akhir tahun tercermin pada total aset, pendapatan, atau nilai kapitalisasi yang dimiliki perusahaan pada akhir periode akuntansi tertentu. Ukuran perusahaan juga berkontribusi dalam menentukan kapasitas perusahaan dalam menyusun strategi perencanaan pajak, karena perusahaan besar umumnya memiliki sumber daya manusia, sistem teknologi dan akses terhadap penasihat pajak yang lebih memadai. Faktor ini dapat mempengaruhi perusahaan untuk melakukan manajemen pajak. Semakin tinggi ukuran perusahaan maka menjadi perhatian khusus pemerintah dan menimbulkan kecenderungan untuk patuh membayar pajak. Dengan demikian, hal ini menciptakan kecenderungan perusahaan untuk mematuhi perpajakan mereka dengan lebih baik. Penelitian oleh Adejumo et al., (2022) dan Dwi Rahmawati et al., (2024) berhubungan positif yang menunjukkan bahwa perusahaan besar cenderung membayar pajak lebih tinggi, kemungkinan karena pengawasan publik dan regulasi lebih ketat (*political cost*).

Salah satu faktor utama yang mendorong perubahan dalam operasi bisnis di berbagai industri adalah transformasi digital. Banyak bisnis menggunakan teknologi digital untuk menjadi lebih efisien, bersaing, dan patuh terhadap regulasi yang semakin kompleks. Laporan e-Conomy SEA 2023 oleh Google, Temasek, dan Bain & Company

menunjukkan bahwa industri e-commerce Indonesia sangat kuat, dengan nilai total transaksi digital mencapai USD 62 miliar pada tahun 2023. Dengan pertumbuhan ini, bisnis harus mengubah pendekatan pajak mereka untuk menyesuaikannya dengan kompleksitas transaksi digital. Dalam hal ini, teknologi seperti perencanaan sumber daya perusahaan (ERP), laporan pajak e-mail, dan otomatisasi akuntansi sangat bermanfaat untuk meningkatkan pelaporan, keterlacakan data, dan kepatuhan fiskal. Penelitian oleh (Nurdaya et al., 2023) menunjukkan bahwa implementasi ERP pada pelaku usaha dapat menyederhanakan pengelolaan multi-platform, meningkatkan akurasi data, dan mendukung pengawasan perpajakan. Sejalan dengan itu, Karlinah et al., (2024) menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat transformasi digital dalam perusahaan, semakin rendah kecenderungan perusahaan tersebut untuk melakukan praktik pengelolaan beban pajak yang bertujuan untuk meminimalkan kewajiban pajak secara maksimal namun tetap legal karena peningkatan transparansi dan kontrol internal. Oleh karena itu, perkembangan ini menegaskan pentingnya pembaruan regulasi perpajakan agar tetap relevan dengan dinamika digitalisasi ekonomi.

Dalam menentukan ruang lingkup penelitian, pentingnya memperlihatkan sektor yang terdampak signifikan selama pandemi COVID-19. Salah satunya sektor yang mengalami tekanan paling besar adalah sektor Transportasi dan Logistik. Berdasarkan data Kementerian Keuangan, pada tahun 2020 terjadi kontraksi penerimaan pajak di sektor ini sebesar 15,41%. Penurunan ini selaras dengan kinerja sektor transportasi dan logistik yang terdampak paling dalam sepanjang 2020 akibat pembatasan mobilitas dan penurunan jumlah penumpang. Kondisi ini memicu potensi

munculnya berbagai strategi efisiensi biaya, termasuk dalam pengelolaan kewajiban perpajakan perusahaan. Oleh karena itu, sektor ini menjadi objek yang relevan untuk diteliti dalam konteks manajemen pajak di masa krisis dan pasca pandemi.

Kasus tersebut semakin memperkuat argumen bahwa manajemen merupakan isu strategis yang belum sepenuhnya terpecahkan secara empiris, mengingat hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam dan seringkali kontradiktif. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh variasi sudut pandang peneliti, karakteristik sampel, serta metode perhitungan manajemen pajak yang digunakan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *corporate governance*, ukuran perusahaan, dan transformasi digital terhadap manajemen pajak, dengan menggunakan metode perhitungan *Book Tax Difference (BTD)*. Fokus penelitian diarahkan pada perusahaan sektor *transportation & logistic* yang tercatat sebagai perusahaan publik, guna memberikan kontribusi empiris terhadap pemahaman dinamika manajemen pajak di era teknologi informasi serta merumuskan rekomendasi kebijakan fiskal yang relevan.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan beberapa masalah yang telah diuraikan melalui latar belakang, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komisaris independen terhadap manajemen pajak?
2. Bagaimana pengaruh kualitas audit terhadap manajemen pajak?

3. Bagaimana pengaruh komite audit terhadap manajemen pajak?
4. Bagaimana pengaruh ukuran perusahaan terhadap manajemen pajak?
5. Bagaimana pengaruh transformasi digital terhadap manajemen pajak?

### **1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Merujuk pada permasalahan yang telah dijelaskan, orientasi dari pengujian yang akan dilakukan adalah:

1. Untuk membuktikan pengaruh *Corporate Governance* terhadap manajemen pajak.
2. Untuk membuktikan pengaruh ukuran perusahaan terhadap manajemen pajak.
3. Untuk membuktikan transformasi digital terhadap manajemen pajak

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini akan memberikan tambahan informasi dan dijadikan bukti empiris dan masukan literature ilmu pengetahuan di bidang akuntansi khususnya perpajakan, dapat menjadi bahan referensi untuk dijadikan perbandingan penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen pajak.

## 2. Manfaat Praktisi

Kontribusi yang diharapkan pada pengujian yang dilakukan adalah dapat dijadikan referensi dalam penentuan kebijakan manajemen perusahaan mengenai manajemen pajak dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dengan pengembangan rencana *corporate* untuk masa mendatang agar dapat memperhatikan hal yang dapat digunakan melalui rangka manajemen pajak serta mempertahankan kelanjutan hidup perusahaannya dalam jangka waktu yang tidak dapat diperkirakan.

### 1.4 SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika yang digunakan dalam penulisan penelitian ini disusun sebagai berikut:

#### BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian yang dilakukan, dan sistematika penulisan.

#### BAB 2 TINJAUAN PUSAKA

Bab ini berisi mengenai landasan teori dan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam pembentukan hipotesis, kerangka pemikiran yang menjadi garis besar penelitian ini, dan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini.

### BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai metode penelitian yang digunakan seperti variabel, populasi, dan sampel yang digunakan, jenis penelitian dan sumber data yang digunakan, serta metode yang digunakan untuk meneliti.

### BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data, serta interpretasi hasil serta pembahasan penelitian.

### BAB 5 PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran terkait penelitian yang telah dilaksanakan.