

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan globalisasi tidak hanya memperluas pasar, tetapi juga menciptakan ruang strategis bagi perusahaan untuk melakukan pengelolaan beban pajak secara lebih agresif. Berdasarkan laporan *Tax Justice Network* bahwa dunia kehilangan sekitar \$492 miliar setiap tahunnya akibat praktik penyalahgunaan pajak, di mana sebagian besar kerugian tersebut berasal dari aktivitas perusahaan multinasional yang melakukan pengalihan laba ke negara dengan tarif pajak rendah (Bou et al., 2024). Sejalan dengan itu, International Monetary Fund (IMF) mengungkapkan bahwa praktik manajemen pajak dilakukan melalui berbagai mekanisme seperti *transfer pricing*, *debt shifting*, dan *treaty shopping* mengalihkan laba ke negara dengan tarif pajak rendah (Beer et al., 2018).

Perusahaan asal India, Adani Group, menjadi sorotan global akibat dugaan praktik manajemen pajak melalui pemanfaatan *tax havens* dan perusahaan cangkang. Berdasarkan laporan yang dipublikasikan oleh Hindenburg Research (2023), Adani Group diduga mengalihkan aliran dana dari perusahaan-perusahaan yang beroperasi di India dengan mendirikan puluhan entitas di negara-negara seperti Mauritius dan Uni Emirat Arab dengan tujuan mengurangi beban pajak. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan perpajakan perusahaan tidak dapat dipisahkan dari kualitas tata kelola yang diterapkan, karena tata kelola yang baik berperan dalam mengarahkan sekaligus mengawasi keputusan manajemen agar tetap sejalan dengan kepentingan perusahaan dan para pemangku kepentingan.

Sementara itu, penerimaan pajak di Indonesia saat ini menjadi perhatian serius setelah World Bank merilis laporan yang berjudul “*Economic Policy: Estimating Value Added Tax (VAT) and Corporate Income Tax (CIT) Gaps in Indonesia*” pada 2 Maret 2025 lalu. Berdasarkan laporan tersebut ditemukan bahwa Indonesia merupakan salah satu negara dengan performa penerimaan dan penerapan pajak yang masih rendah, terutama akibat besarnya celah pajak (*tax gap*) pada sektor PPN dan PPh Badan. Jika dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya seperti Kamboja (18,0%), Malaysia (11,9%), Thailand (15,7%), dan Vietnam (14,7%) rasio pajak Indonesia hanya 9,1% (Qian & Poniatowski, 2025).

Temuan tersebut menyoroti besarnya celah pajak yang mengindikasikan adanya praktik manajemen pajak. Fenomena ini merupakan ancaman bagi negara karena berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007 pajak merupakan kontribusi wajib kepada negara bagi individu maupun badan untuk mengeluarkan biaya demi kepentingan bersama, tanpa menerima imbalan langsung yang diperoleh individu maupun badan tersebut atas kontribusinya.

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Perpajakan di Indonesia Tahun 2021–2025

(Dalam Triliun Rupiah)

Tahun	2021	2022	2023	2024	2025
Target	1.444,5	1.784,0	2.021,2	2.309,9	2.490,9
Realisasi	1.547,8	2.034,5	2.154,2	2.232,7	2.387,3
Pencapaian	107%	114%	106%	96%	95%

Sumber: Data diolah dari Kementerian Keuangan (2025) dan Badan Pusat Statistik (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, diketahui bahwa Indonesia mengalami penurunan penerimaan perpajakan dari target yang ditetapkan, yaitu tahun 2024 dan 2025 secara berturut-turut hanya mencapai 96% dan 95% dari target. Namun, adanya perbedaan pandangan antara pemerintah maupun perusahaan menjadi salah satu faktor penghambat penerimaan perpajakan. Pemerintah pastinya berupaya meningkatkan penerimaan pajak untuk mendanai pembangunan publik. Namun, perusahaan memandang pajak sebagai beban yang akan mengurangi laba mereka (Rahman et al., 2021). Perbedaan sudut pandang ini memicu perusahaan untuk melakukan strategi perencanaan pajak guna menekan beban pajaknya namun laba yang didapat tetap maksimal (Zhang et al., 2022).

Pada praktiknya, perusahaan memanfaatkan celah hukum (*loopholes*) untuk mengurangi beban pajaknya. Hal ini akan menyebabkan penurunan penerimaan negara yang seharusnya digunakan untuk mendanai berbagai program sosial, seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur (Araújo et al., 2024). Oleh karena itu, perusahaan cenderung berupaya menekan beban pajak melalui praktik manajemen pajak. Manajemen pajak merupakan upaya yang dilakukan perusahaan dalam merencanakan, mengorganisasi, dan mengendalikan aktivitas perpajakan guna mengoptimalkan kewajiban pajak tanpa melanggar peraturan. Latief et al (2022) menjelaskan bahwa perusahaan dapat mengoptimalkan beban pajaknya melalui penerapan strategi manajemen pajak yang legal dan terencana yaitu dengan melakukan *tax avoidance*, *tax planning*, dan *tax evasion*.

Beberapa perusahaan besar di Indonesia yang melakukan praktik manajemen pajak seperti, PT Adaro Energy Tbk. perusahaan sektor energi di

Indonesia yang melakukan praktik manajemen pajak dengan melakukan *transfer pricing*. Perusahaan multinasional sering memanfaatkan hubungan afiliasi antar entitas untuk mengalihkan keuntungan ke negara dengan tarif pajak lebih rendah, seperti yang diduga terjadi dalam transaksi antara PT Adaro Energy Tbk. dan anak perusahaannya di Singapura, yaitu Coaltrade Services International (Pratiwimba & Damayanthi, 2024).

Diindikasikan bahwa Adaro telah memangkas kewajiban pajak mereka di Indonesia, dengan nilai estimasi mencapai US\$ 125 juta atau berkisar Rp1,75 triliun (kurs Rp14.000) dari jumlah yang semestinya. Meskipun legal, praktik ini dapat mengurangi penerimaan pajak negara dan berpotensi merugikan perekonomian nasional. Oleh karena itu, prinsip *arm's length* diperlukan untuk mencegah penyalahgunaan *transfer pricing*. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melakukan koreksi pajak setelah menemukan indikasi perbedaan harga yang tidak sesuai dengan prinsip kewajaran, yang kemudian berujung pada sengketa perpajakan hingga tingkat Mahkamah Agung (Wahyuningtias et al., 2025).

Kasus manajemen pajak lainnya terjadi pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk yang bergerak di industri pangan berbasis pertanian. Perusahaan berupaya memanfaatkan celah dalam perjanjian penghindaran pajak berganda (P3B) Indonesia Belanda dengan mengakui bahwa Comfeed Trading BV sebagai penerima manfaat bunga pinjaman. Namun, berdasarkan asas *substance over form*, Majelis Hakim Agung menetapkan bahwa PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk adalah *beneficial owner* yang sesungguhnya dan harus membayar pajak terutang. Sehingga, pada tahun 2020 Mahkamah Agung menjatuhkan putusan yang mewajibkan

perusahaan membayar tunggakan Pajak Penghasilan sebesar Rp23,9 miliar, yang terdiri atas pokok pajak Rp16,18 miliar dan denda administrasi Rp7,76 miliar (Laluhu, 2020).

Keterlibatan perusahaan-perusahaan besar dalam praktik manajemen pajak menunjukkan bahwa kemampuan ekonomi dan skala usaha tidak selalu sejalan dengan tingkat kepatuhan perpajakan. Justru, semakin besar ukuran perusahaan, semakin kompleks pula struktur transaksi dan strategi keuangan yang dijalankan. Kondisi ini dapat diamati pada perusahaan-perusahaan yang memiliki kapitalisasi pasar besar dan aktivitas perdagangan tinggi di pasar modal, seperti yang tergabung dalam indeks LQ45. Indeks yang disusun oleh Bursa Efek Indonesia ini merepresentasikan perusahaan-perusahaan dengan kinerja keuangan yang kuat dan eksposur publik yang tinggi (Hasanah & Augustin, 2025).

Melihat besarnya peran perusahaan indeks LQ45 dalam perekonomian nasional, sehingga aspek kepatuhan dan manajemen pajak menjadi hal yang penting untuk dikaji mengingat pajak masih menjadi salah satu sumber utama penerimaan negara (Febriani, 2025). Di sisi lain, penelitian terdahulu yang membahas manajemen pajak berfokus pada sektor industri tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memberikan sudut pandang yang lebih luas melalui pengamatan pada perusahaan lintas sektor dalam indeks LQ45.

Selain perbedaan objek penelitian, pembaruan dalam penelitian ini terletak pada penggunaan pengukuran tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) berdasarkan indeks pengungkapan SEOJK Nomor 32/SEOJK.04/2015 serta tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social*

Responsibility (CSR) berdasarkan GRI Standard 2021. Penggunaan pengukuran tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai manajemen pajak di Indonesia. Berdasarkan beberapa fenomena manajemen pajak di atas, sehingga pada bagian berikut akan dibahas faktor-faktor yang menjadi penyebab manajemen pajak, yaitu *Good Corporate Governance* (GCG), *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan risiko perusahaan.

Good Corporate Governance (GCG) atau tata kelola perusahaan dianggap sebagai salah satu faktor yang dapat menekan praktik manajemen pajak, karena perusahaan yang menerapkan tata kelola perusahaan yang baik umumnya lebih menjaga kepatuhan terhadap peraturan, meningkatkan transparansi, dan mempertahankan reputasi di mata pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, investor, serta masyarakat luas. Menurut Komite Cadbury dalam Mähönen (2020) menjelaskan GCG sebagai suatu sistem yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan perusahaan melalui pengaturan hubungan antara manajemen perusahaan dan para pemangku kepentingan sesuai dengan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Penerapan GCG mendorong perusahaan untuk mengambil keputusan perpajakan yang lebih seimbang antara efisiensi dan kepatuhan, sehingga kecenderungan untuk melakukan manajemen pajak yang agresif dapat berkurang. Dikarenakan, tata kelola perusahaan yang baik memiliki empat prinsip dasar yaitu transparansi, akuntabilitas, kepatuhan, dan kewajaran. Di Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga memperkuat peran ini melalui ketentuan yang mengharuskan perusahaan tercatat untuk mengungkapkan informasi secara terbuka kepada publik,

mulai dari laporan tahunan, laporan keuangan, hingga laporan tanggung jawab sosial perusahaan, yang semakin memperbesar tekanan kepada manajemen untuk menjaga kepatuhan dalam mengelola kewajiban pajak (Rusyiana et al., 2025). Dengan demikian, GCG tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme internal pengendalian perusahaan, tetapi juga diperkuat oleh regulasi pengungkapan yang dikeluarkan OJK, sehingga secara bersama-sama berpotensi mengurangi kecenderungan praktik manajemen pajak yang berlebihan.

Selain *Good Corporate Governance* (GCG), *Corporate Social Responsibility* (CSR) juga memengaruhi perilaku perusahaan dalam pengelolaan dan pelaksanaan kewajiban perpajakannya. Untuk mendukung capaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), perusahaan di Indonesia diharapkan tidak hanya berorientasi pada pencapaian laba, tetapi juga berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan dengan memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan usahanya. Hal ini diperkuat oleh Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang menjelaskan bahwa perseroan yang bergerak di bidang atau berhubungan dengan sumber daya alam memiliki kewajiban hukum untuk melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagai bagian dari aktivitas perusahaan.

Berdasarkan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008, sebagian kegiatan CSR yang memenuhi kriteria tertentu dapat diperlakukan sebagai biaya yang dapat mengurangi laba fiskal dan mengurangi pajak terutang. Dengan memanfaatkan mekanisme ini, perusahaan dapat meningkatkan kegiatan sosial sekaligus menekan kewajiban pajak penghasilan dalam batas yang diizinkan undang-undang, sehingga

CSR berpotensi menjadi bagian dari strategi perencanaan pajak yang legal (Susanto & Veronica, 2022).

Selain faktor tata kelola perusahaan dan tanggung jawab sosial perusahaan, risiko perusahaan juga menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi keputusan perusahaan dalam melakukan manajemen pajak. Risiko perusahaan menggambarkan tingkat ketidakpastian yang dapat memengaruhi keberlangsungan dan kinerja perusahaan. Tingginya tingkat risiko yang dihadapi perusahaan dapat mendorong manajemen untuk mencari berbagai strategi dalam menjaga kestabilan keuangan dan laba perusahaan, termasuk melalui manajemen pajak. Perusahaan dengan risiko tinggi juga cenderung memiliki karakter eksekutif yang lebih berani mengambil keputusan berisiko, termasuk dalam kebijakan perpajakan perusahaan (Karavitis et al., 2025).

Penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi manajemen pajak tidak banyak dilakukan dan masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Menurut Wayan & Apriani (2025) salah satu faktor yang memengaruhi tingkat manajemen pajak adalah karakteristik internal perusahaan, yang dapat dilihat dari aspek ukuran perusahaan, umur perusahaan, profitabilitas, leverage, dan intensitas aset tetap. Selain itu, komposisi dewan komisaris, komite audit, dan proporsi kepemilikan institusional merupakan komponen kunci dari struktur tata kelola perusahaan yang baik (Hapsari et al., 2025).

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik diharapkan mampu menekan tindakan manajemen dalam melakukan manajemen pajak, sebagaimana didukung oleh (Ompusunggu & Richmayati, 2025) bahwa penerapan tata kelola perusahaan

dapat mengurangi praktik manajemen pajak jika perusahaan mampu bertanggung jawab dan menjalankan bisnis secara transparan serta didukung peran pemerintah sebagai regulator dan pengawasan bisnis. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh (Mujiani et al., 2021) menunjukkan bahwa keberadaan komisaris independen dan komite audit berpengaruh tidak signifikan terhadap manajemen pajak.

Jika *Good Corporate Governance* (GCG) berfokus pada mekanisme pengawasan perusahaan, maka *Corporate Social Responsibility* (CSR) lebih menekankan pada komitmen perusahaan terhadap aspek sosial dan lingkungan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Implementasi CSR umumnya tercermin melalui laporan keberlanjutan (*sustainability report*) yang disusun perusahaan sebagai bentuk transparansi atas kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial. Sudah banyak perusahaan yang menggunakan pedoman Global Reporting Initiative (GRI) sebagai acuan dalam menyusun laporan tahunannya (Priyo, 2022).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zeng (2019) bahwa tanggung jawab sosial perusahaan berpengaruh terhadap manajemen pajak. Semakin tinggi pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan, maka semakin tinggi perusahaan melakukan manajemen pajak. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Retnoningsih et al (2024) bahwa semakin banyak perusahaan melakukan CSR, maka semakin besar tindakan manajemen pajak yang dilakukan. Sebaliknya, didapatkan bahwa CSR tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak (Prasetyo & Arif, 2022) dan perusahaan yang konsisten melaksanakan program sosial akan cenderung memiliki kepatuhan pajak yang tinggi karena menjaga citra positif di mata masyarakat dan menjaga harmonisasi hubungan dengan otoritas perpajakan.

Pembahasan mengenai manajemen pajak juga berkaitan dengan bagaimana perusahaan menghadapi berbagai risiko yang dapat memengaruhi stabilitas dan kinerja perusahaan. Setiap keputusan perusahaan tidak terlepas dari kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin perusahaan. Pada praktiknya, biasanya pemimpin memiliki dua karakter yaitu, pengambil risiko (*risk taker*) dan menghindari risiko (*risk averse*). Semakin tinggi tingkat risiko yang diambil perusahaan, maka semakin menunjukkan bahwa pemimpin perusahaan memiliki karakter *risk taker* yang cenderung berani dalam menghadapi risiko. Sebaliknya, apabila tingkat risiko perusahaan relatif rendah hal tersebut mencerminkan bahwa pemimpin perusahaan memiliki karakter *risk averse* yang cenderung lebih berhati-hati dan menghindari risiko (Chasbiandani & Ambarwati, 2019).

Sementara itu, risiko perusahaan masih terbatas dalam penelitian terdahulu dan menunjukkan hasil yang belum konsisten. Beberapa penelitian menyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat risiko tinggi cenderung lebih agresif dalam melakukan manajemen pajak (Safii & Sahara, 2024). Namun, penelitian lain menunjukkan semakin tinggi risiko perusahaan cenderung akan menyajikan laporan keuangan secara transparan apa adanya dan cenderung peluang untuk melakukan manajemen pajak lebih rendah (Ratu & Meiriasari, 2024). Hasil penelitian Tran et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan dalam kategori risiko rendah justru sengaja memilih untuk melakukan tindakan manajemen pajak.

Fenomena manajemen pajak yang masih sering menjadi sorotan menunjukkan bahwa praktik tersebut tetap relevan untuk diteliti lebih lanjut, terutama terkait faktor-faktor yang dapat memengaruhinya, seperti *Good Corporate*

Governance (GCG), *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan risiko perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG), *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan risiko perusahaan terhadap manajemen pajak pada perusahaan yang terdaftar dalam indeks LQ45.

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada uraian latar belakang, dapat ditarik beberapa rumusan masalah yang akan diteliti lebih mendalam pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak?
2. Apakah *Corporate Social Responsibility* (CSR) berpengaruh positif terhadap manajemen pajak?
3. Apakah risiko perusahaan berpengaruh positif terhadap manajemen pajak?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, tujuan yang ingin diraih penulis melalui penelitian ini adalah untuk:

1. Menguji pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap manajemen pajak
2. Menguji pengaruh *Corporate Social Responsibility* (CSR) terhadap manajemen pajak
3. Menguji pengaruh Risiko Perusahaan terhadap manajemen pajak

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoretis

Penulis berharap dengan penelitian ini akan menambah informasi mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* (GCG), *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan risiko perusahaan terhadap manajemen pajak serta menjadi referensi mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi praktik manajemen pajak.

2. Aspek Praktis

a. Bagi pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi pemerintah mengenai bagaimana perusahaan memanfaatkan celah pajak melalui kebijakan internal mereka. Informasi ini sebagai masukan bagi pemerintah untuk menciptakan sistem pengawasan yang lebih efisien bagi Wajib Pajak.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menyusun strategi perpajakannya. Dengan memperhatikan kebijakan internal yang taat hukum dan pajak, serta mengedepankan transparansi pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan untuk meningkatkan kepercayaan publik.

c. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan referensi mengenai manajemen pajak melalui tata kelola perusahaan, tanggung jawab sosial perusahaan, dan risiko perusahaan.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dengan topik manajemen pajak.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai arah penelitian “Pengaruh Tata Kelola Perusahaan, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, dan Risiko Perusahaan Terhadap Manajemen Pajak”. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan fenomena dan urgensi mengenai praktik manajemen pajak yang diuraikan dalam latar belakang. Selain itu, fokus penelitian dipaparkan melalui rumusan masalah, diikuti dengan tujuan dan manfaat penelitian yang diharapkan, serta diakhiri penjelasan mengenai sistematika penulisan penelitian.

BAB II LANDASAN LITERATUR

Bab ini menjelaskan konsep dan prinsip dasar dalam penelitian. Selanjutnya, hasil penelitian terdahulu ditelaah guna memperkuat argumen penelitian. Kemudian, kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antarvariabel

dituangkan ke dalam kerangka konseptual. Terakhir, terdapat hipotesis dirumuskan berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan populasi dan sampel yang diteliti, definisi operasional variabel yang diuji, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menegaskan demografi karakteristik variabel penelitian dan karakteristik dasar data, analisis hasil olah data, serta argumentasi dan perbandingan hasil analisis penelitian sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini memaparkan hasil penelitian yang sesuai dengan rumusan, uraian keterbatasan serta rekomendasi untuk peneliti selanjutnya, serta implikasi dari temuan penelitian.