

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Kemampuan manajerial merupakan kemampuan yang dimiliki management dalam mengelola perusahaan. Isu tradisional terkait dengan kemampuan manajerial berasumsi bahwa manajer perusahaan berperilaku secara rasional dan mengikuti mandat yang diberikan dengan memaksimalkan nilai perusahaan (Berk & Stanton, 2007). P. R. Demerjian, Lev, Lewis, and McVay (2013) menjelaskan bahwa kemampuan manajerial merupakan kemampuan manager dalam mengambil dan menerapkan keputusan-keputusan yang dapat mengantarkan perusahaan kepada tingkat efisiensi total perusahaan. Efisiensi yang dimaksud merupakan penggunaan sumber daya secara minimum untuk mencapai hasil yang optimum. Oleh karena itu, efisiensi menyiratkan adanya keputusan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menggunakan cara-cara yang optimal.

Yung and Chen (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa manajer dengan kemampuan yang tinggi menerima pengambilan risiko dalam menjalankan perusahaan, sedangkan manajer dengan kemampuan yang rendah berupaya menahan diri dari pengambilan risiko tersebut. Pengambilan risiko perusahaan adalah dasar untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Penelitian sebelumnya, berpendapat bahwa keputusan manajer untuk mengambil risiko dalam mengejar peluang yang menguntungkan adalah kekuatan pendorong fundamental kinerja dan pertumbuhan perusahaan. Penelitian lain, membuktikan bahwa pengambilan risiko adalah elemen penting dari peran

manajerial March and Shapira (1987). Survei eksekutif bisnis yang dilakukan dalam penelitian MacCrimmon and Wehrung (1986) menemukan bahwa kecenderungan pengambilan risiko manajerial bervariasi antar individu dengan individu lainnya, dan variasi antara manajer tersebut berkaitan dengan sifat dan pengalaman pribadi.

Penelitian terbaru menyoroti tren bahwa perusahaan tidak selalu menukar keputusan keuangan dan pelaporan pajak, dan pada kenyataannya beberapa perusahaan justru melaporkan pendapatan mereka lebih tinggi untuk laporan keuangan kepada pemegang saham dan menurunkan penghasilan kena pajak yang dilaporkan kepada lembaga perpajakan ((Desai & Hines Jr, 2003); (Manzon & Plesko, 2002); (Mills, Newberry, & Trautman, 2002); (Boynton, DeFilippes, & Legel, 2008);(Hanlon & Heitzman, 2010)). Kesenjangan yang tumbuh antara pendapatan keuangan dan pajak menunjukkan bahwa perusahaan mungkin tidak selalu menukar keputusan keuangan dan pelaporan pajaknya. Sebaliknya, ketidaksesuaian atau ketidaksamaan antara aturan akuntansi keuangan dan aturan pajak menawarkan perusahaan kesempatan untuk meningkatkan pendapatan dalam laporan keuangannya dan menurunkan pendapatan kena pajak dalam periode pelaporan yang sama.

Agresivitas pajak merupakan salah satu bentuk dari skema penghindaran pajak. Skema penghindaran pajak di beberapa negara dibedakan menjadi penghindaran pajak yang diperkenankan (*acceptable tax avoidance*) dan penghindaran pajak yang tidak diperkenankan (*unacceptable tax avoidance*). Agresivitas pajak pada penelitian ini adalah pada penghindaran pajak yang tidak

diperkenankan atau *unacceptable tax avoidance*. Agresivitas pajak merupakan pelaporan pajak agresif yang mencakup berbagai transaksi dengan tujuan menurunkan kewajiban pajak (Slemrod & Yitzhaki, 2002); (Hanlon & Heitzman, 2010).

Amiram, Bauer, and Frank (2019) mendefinisikan agresivitas pajak sebagai kegiatan perusahaan untuk menurunkan pendapatan kena pajak melalui *tax planning*. Ada beberapa cara meminimalisir beban pajak dalam rangkaian strategi perencanaan, seperti penghindaran (*avoidance*), penggelapan (*evasion*), dan menyembunyian (*sheltering*). Aktivitas strategi agresivitas pajak bisa ada dimana saja di sepanjang rangkaian tersebut, hal ini tergantung kepada seberapa agresif perusahaan dalam mengurangi pajaknya (Hanlon & Heitzman, 2010). Semakin perusahaan mengambil langkah penghindaran pajak maka tindakan tersebut dinilai semakin agresif. Dalam penelitian ini fokus agresivitas pajak yaitu pada agresivitas penghindaran pajak dimana perusahaan semakin agresif dalam menghindari pajak dengan mengurangi tarif pajak yang seharusnya dibayar.

Salah satu contoh dari agresivitas pajak ialah pengurangan terhadap besaran pajak terutang yang dilakukan perusahaan yang harus dibayar akibat tingginya tarif pajak yang ditetapkan Pemerintah (website [www.kemenkeu.go.id](http://www.kemenkeu.go.id)). Kasus terbesar dari skema penghindaran pajak pernah dilakukan oleh perusahaan raksasa dunia Apple, Inc. Tahun 2013 Apple, Inc dimintai keterangan terkait kasus penghindaran pajak yang dilakukan perusahaan tersebut. Apple, Inc mampu menghemat penghasilan senilai 44 milyar US Dollar atau sekitar 570 Triliun rupiah pada tahun 2009 sampai dengan 2012. Sama halnya dengan Apple, Inc yang saat itu mampu

memanfaatkan celah peraturan pajak, Google mampu menghindari pajak senilai 2,4 milyar dollar AS atau setara 31 triliun rupiah pada tahun 2014 dengan skema penghindaran pajak yang dikenal dengan metode “*double irish with dutch sandwich*” dengan memindahkan pendapatannya senilai 12 milyar dollar AS (157 triliun) ke sebuah perusahaan penampung dikawasan Bermuda (website [www.tekno.kompas.com](http://www.tekno.kompas.com)).

Di Indonesia, perusahaan Google juga masuk dalam daftar perusahaan asing yang dianggap mengemplang pajak di Indonesia dengan tunggakan pajak yang ditaksir mencapai 5,5 triliun rupiah dalam kurun waktu 5 tahun. Terbaru, PT Adaro Energy, Tbk juga tersangkut kasus penggelapan pajak berdasarkan laporan Global Witness yang berjudul “*Taxing Times for Adaro*” yang dirilis 4 Juli 2019. Dari laporan tersebut PT Adaro Energy, Tbk mengalihkan penghasilan melalui anak perusahaan yang berada di Singapura mulai tahun 2009-2017.

Kebanyakan kasus agresivitas pajak perusahaan-perusahaan tersebut memanfaatkan celah-celah peraturan perpajakan dan perjanjian pajak internasional. Perusahaan-perusahaan tersebut memanfaatkan celah subyek pajak untuk mampu melakukan *non-double taxation* sehingga mampu mengurangi biaya pajak yang mereka bayarkan. Masih banyaknya fenomena yang dianggap sebagai agresivitas pajak yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar yang mempunyai struktur tata kelola yang baik mendasari dilakukannya penelitian ini.

Koester, Shevlin, and Wangerin (2016) dalam penelitiannya mengaitkan antara Managerial Ability atau kemampuan manajerial dengan Agresifitas pajak perusahaan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan

manajerial memiliki efek positif pada penghindaran pajak. Semakin tinggi kemampuan yang dimiliki oleh manajer mampu menurunkan pembayaran pajak penghasilan perusahaan. Manajer tersebut mampu mengambil tindakan signifikan dalam aktifitas *tax planning* perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan oleh manajer adalah dengan melakukan *income shifting* ke negara negara *tax heaven* atau negara surga pajak. Dengan memiliki kemampuan yang tinggi meskipun manajer tersebut tidak ahli dalam bidang financial dan perpajakan maka manajer dengan berani *menghire* konsultan untuk melakukan hal tersebut. Guenther, Matsunaga, and Williams (2013) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa apabila tingkat agresivitas pajak perusahaan meningkat, maka rasio cash ETR (*Effective tax ratio*) akan menurun atau rendah.

Dryeng, Hanlon and Maydew's (2010) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa kemampuan manajerial yang tinggi berpengaruh terhadap agresivitas pajak perusahaan. Dalam penelitian tersebut diungkapkan alasan mengapa kemampuan manajerial dikaitkan dengan agresivitas pajak, salah satunya adalah bahwa ketika manajer mempunyai kemampuan yang tinggi maka mereka mempunyai kemampuan yang besar dalam memahami lingkungan perusahaan, sehingga mereka mampu memahami strategi pajak yang harus dijalankan. Manajer tersebut akan dengan mudah mengeksploitasi peluang *tax planning* yang bisa diterapkan dalam lingkungan dan kegiatan perusahaan saat ini. Manajer dengan kemampuan yang tinggi juga menciptakan "*tone of the top*" untuk menurunkan beban pajak. Karena bagaimanapun pajak merupakan beban, dan salah satu penghematan beban yang bisa dilakukan oleh perusahaan tanpa mengganggu

kegiatan operasional perusahaan adalah dengan melakukan penghematan pajak. Manajer dengan kemampuan yang tinggi menggunakan rupiah hasil penghematan pajak tersebut untuk meningkatkan ROI (*Return on Investment*) perusahaan.

Pada dasarnya tindakan agresivitas pajak merupakan tindakan yang dianggap berisiko karena mengandung ketidakpastian signifikan dan merugikan negara. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, menurut Franciss (2013) Manajer dengan kemampuan yang tinggi justru tidak terlalu berusaha dalam melakukan agresivitas pajak. Mereka lebih menekankan pada efisiensi perusahaan.

Senada dengan Franciss (2013), Park, Ko, Jung, and Lee (2016) membuktikan statemennya tersebut dengan penelitiannya di Korea yang menunjukkan bahwa kemampuan manajerial mempengaruhi penghindaran pajak secara signifikan negatif. Demikian pula, Mid Staffordshire and Francis (2013) juga menyatakan bahwa kemampuan manajerial memiliki efek negatif pada penghindaran pajak. Artinya, semakin tinggi kemampuan manajer untuk mengelola sumber daya perusahaan secara efisien, kegiatan penghindaran pajak bisa diminimalisir atau semakin kecil. Kedua penelitian tersebut yakni penelitian dan juga Mid Staffordshire and Francis (2013) mengukur kemampuan manajerial dengan metode *Data Envelopment Analysis* yang mengacu pada P. Demerjian, Lev, and McVay (2012).

Motivasi penelitian ini adalah yang pertama manajemen perusahaan seringkali mengadopsi kebijakan-kebijakan yang sengaja dirancang untuk efisiensi perusahaan yang mungkin saja mendatangkan risiko yang besar terhadap perusahaan. Penelitian ini menghadirkan tata kelola perusahaan sebagai variabel

yang diharapkan mampu memperjelas pengaruh kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak dan pengambilan risiko perusahaan. Dalam penelitiannya Dewi and Sari (2015) memaparkan ketika mengambil keputusan yang oportunistik, manajer mengabaikan kepentingan pemilik sehingga pemilik menghadapi beberapa risiko. Melalui penelitian tersebut, ditemukan bahwa tata kelola perusahaan dapat mempengaruhi kecenderungan penghindaran pajak dan risiko perusahaan.

Kedua, berdasarkan penelitian Koester et al. (2016) diungkapkan bahwa manajer dengan kemampuan lebih unggul terlibat dalam penghindaran pajak yang lebih besar. Para manajer tersebut terlibat dalam perencanaan pajak dengan mengalihkan pajak yang dikenakan kepada mereka ke negara lain atau dengan kata lain mereka melakukan *tax treaty shopping*. Kemampuan manajerial di Indonesia menarik untuk diteliti dan dikaitkan dengan kebijakan agresivitas pajak yang dilakukan. Penelitian ini ingin mengkonfirmasi bahwa penghindaran pajak mungkin dilakukan oleh perusahaan *non-multinasional* dengan memanfaatkan celah peraturan perpajakan yang ada di Indonesia, sehingga penelitian ini mengambil populasi semua perusahaan di Indonesia yang melaporkan laporan keuangannya pada BEI.

Dalam penelitian Neuman, Omer, and Schmidt (2013) mengaitkan konsep risiko dengan risiko pajak perusahaan. Penelitian tersebut menyatakan bahwa risiko pajak merujuk pada potensi bahwa kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan perpajakan perusahaan akan mengarah pada hasil yang berbeda dengan yang diperkirakan semula.

L. D. Brown and Caylor (2004) juga Arcay and Vázquez (2005) mengatakan bahwa penerapan Tata kelola perusahaan didalam menjalankan suatu perusahaan diharapkan mampu membuat kinerja perusahaan menjadi lebih baik dan juga lebih transparan. Selain itu Hapsari (2018) mengatakan bahwa Tata kelola perusahaan diprediksi dapat meminimalisir *Agency Problem* yang ada diperusahaan, karena GCG akan meningkatkan komunikasi diantara manager dan para pemegang saham, meningkatkan peran dewan komisaris dan direksi dan komite-komite independen, melindungi kepentingan para pemegang saham minoritas dan juga dapat meningkatkan nilai perusahaan. Tata kelola perusahaan merupakan pedoman bagi manager untuk mengelola perusahaan secara *best practice*. Manager akan membuat keputusan keuangan yang dapat menguntungkan semua pihak (*stakeholder*) (Hapsari, 2018).

Dalam penelitian ini ditentukan periode penelitian antara tahun 2013 sampai dengan tahun 2018. Pemilihan periode tersebut dikarenakan tahun tersebut masuk dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak. Tahun tersebut merupakan tahun pembinaan dan penegakan hukum pajak. Dalam tahun direktorat jendral pajak akan melakukan reformasi pajak ([www.pajak.go.id](http://www.pajak.go.id)), sehingga diharapkan akan terlihat respon dari manajemen terkait perpajakan perusahaan karena memasuki tahun-tahun penegakan hukum pajak.

Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan yang listed di BEI karena perusahaan yang listed di BEI merupakan perusahaan terbuka yang sahamnya telah dimiliki publik. Perusahaan publik harus memenuhi ketentuan Pasal 1 butir & dan 8 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas (UUPT). Dalam

pasal ini, ditentukan perseroan publik adalah perseroan yang telah melakukan penawaran umum dan memenuhi kedua kriteria tentang jumlah pemegang saham dan modal yang harus disetor sesuai dengan ketentuan UUPM. UUPM melalui pasal 1 butir 22 UUPM mengatur lebih lanjut bahwa perusahaan publik itu sekurang-kurangnya memiliki 300 pemegang saham dan memiliki modal disetor 3 Milyar. Artinya perusahaan tersebut merupakan perusahaan besar dengan kegiatan operasional yang kompleks, sehingga perlu diteliti terkait efisiensi yang dilakukan manajer, yang dalam penelitian ini ditunjukkan oleh kemampuan manajerial serta keputusan yang diambil oleh manajer tersebut dalam pengambilan risiko perusahaan yang tentunya melibatkan kepentingan banyak *stakeholder*. Tingkat efisiensi manajerial dimungkinkan akan semakin terlihat pada kondisi perusahaan yang sangat kompleks, sehingga dipilih perusahaan yang listed di BEI untuk melihat lebih jelas interaksi antar variabel yang diajukan dalam penelitian ini.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang diuraikan diatas terkait dengan pengaruh agresivitas pajak dan tata kelola perusahaan terhadap pengambilan risiko perusahaan dengan kemampuan manajerial sebagai variabel mediasi, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh terhadap agresivitas pajak?
2. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh terhadap pengambilan risiko perusahaan?
3. Apakah Tata kelola perusahaan berpengaruh terhadap agresivitas pajak?

4. Apakah Tata kelola perusahaan berpengaruh terhadap pengambilan risiko perusahaan?
5. Apakah kemampuan managerial berpengaruh terhadap tata kelola perusahaan?
6. Apakah tata kelola perusahaan mampu memediasi pengaruh kemampuan managerial terhadap agresivitas pajak?
7. Apakah tata kelola perusahaan mampu memediasi pengaruh kemampuan managerial terhadap pengambilan risiko perusahaan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan masalah yang dipaparkan diatas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh kemampuan managerial terhadap agresivitas pajak
2. Untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh kemampuan managerial terhadap pengambilan risiko perusahaan
3. Untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh tata kelola perusahaan terhadap agresivitas pajak
4. Untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh tata kelola perusahaan terhadap pengambilan risiko perusahaan
5. Untuk memperoleh bukti empiris tentang pengaruh kemampuan managerial terhadap tata kelola perusahaan
6. Untuk memperoleh bukti empiris tentang tata kelola perusahaan dalam memediasi pengaruh kemampuan managerial terhadap agresivitas pajak

7. Untuk memperoleh bukti empiris tentang tata kelola perusahaan dalam memediasi pengaruh kemampuan manajerial terhadap pengambilan resiko perusahaan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

##### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini didukung oleh *Upper Echelons Theory*. *Upper echelons theory* menganggap konsep manajemen puncak sebagai pembuat keputusan strategik yang utama di dalam organisasi. Sehingga, keputusan strategik yang dibuat pemimpin memiliki dampak secara langsung terhadap *outcomes* organisasi.

Penelitian ini bermanfaat untuk memperdalam pengetahuan dan pengaplikasian teori tersebut terutama untuk menganalisis *outcomes* dari kebijakan yang diambil oleh manajemen puncak terkait agresivitas pajak dan pengambilan risiko perusahaan yang mungkin diterima perusahaan.

Kedepannya, penelitian ini bermanfaat sebagai referensi untuk penelitian tentang kemampuan manajerial serta pengaruhnya terhadap pengambilan risiko dan agresivitas pajak perusahaan dengan juga memasukkan variabel pendukung berupa tata kelola perusahaan baik yang dikembangkan dengan metode penelitian kualitatif maupun kuantitatif.

##### **2. Manfaat empiris**

Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan referensi pada stakeholders perusahaan dalam mempertimbangkan kemampuan manajerial

perusahaan serta keputusan perusahaan untuk menentukan kebijakan agresivitas pajak dan pengambilan risiko. Variabel kemampuan manajerial penting dalam penelitian ini karena diharapkan dengan kemampuan manajerial yang tinggi dan tata kelola perusahaan yang baik sebagai variabel antara mampu menjadi dasar pertimbangan serta penilaian bagi perusahaan untuk melakukan agresivitas pajak dan pengambilan risiko perusahaan karena akan berdampak juga bagi *outcomes* perusahaan. *Outcomes* inilah yang penting untuk dipertimbangkan oleh stakeholders perusahaan.

### 3. Manfaat kebijakan

Penelitian ini dapat memberikan motivasi perusahaan agar dapat meningkatkan pengelolaan sumber daya perusahaan dan kemampuan manajerial perusahaan serta pengelolaan pajak perusahaan sehingga perusahaan mempunyai *tax plan* yang bagus dan mengambil kebijakan kebijakan yang dapat meningkatkan nilai perusahaan.

Sedangkan bagi penentu kebijakan, penelitian ini diharapkan memberikan kacamata baru terhadap permasalahan agresivitas pajak, terutama di Indonesia, dan bisa digunakan untuk menentukan prosedur perpajakan serta kebijakan perpajakan yang sesuai. Penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat kepada otoritas pasar modal baik OJK maupun Bapepam dalam melihat manufer perusahaan dan kemungkinan pengambilan resiko yang dilakukan oleh perusahaan sehingga tidak merugikan investor dan iklim investasi yang ada di Indonesia.

### 1.5. Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh antara kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak dan pengambilan risiko perusahaan. Penelitian ini juga menghadirkan variabel mediasi tata kelola perusahaan untuk menguji pengaruh kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak dan pengambilan risiko perusahaan. Dasar teori yang digunakan dalam membangun model penelitian ini adalah *upper echelons theory*, *agency theory*, dan *risk management theory*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu data laporan keuangan dari Bursa Efek Indonesia (BEI) yang diperoleh dari website <https://www.idx.co.id> tahun 2013- 2018.

Penelitian dilakukan pada perusahaan sektor manufaktur. Pemilihan sektor manufaktur tersebut didasarkan pada besarnya skala sektor manufaktur yang ada di Indonesia. Indonesia sudah menjadi basis industri manufaktur terbesar se-ASEAN dengan kontribusi mencapai 20,27% pada perekonomian skala nasional.

### 1.6. Sistematika Penulisan Tesis

Penulisan tesis ini dibagi menjadi lima (5) bab yang berhubungan satu dengan lainnya. Secara sistematis penelitian ini dibagi menjadi:

#### BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, lingkup penelitian serta sistematika penulisan tesis.

Kemampuan manajerial merupakan kemampuan yang dimiliki management dalam mengelola perusahaan. Isu tradisional terkait dengan kemampuan manajerial berasumsi bahwa manajer perusahaan berperilaku secara rasional dan mengikuti mandat yang diberikan dengan memaksimalkan nilai perusahaan (Berk & Stanton, 2007). Hal tersebut bisa saja menimbulkan resiko bagi perusahaan. Masih banyaknya fenomena agresivitas pajak yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar yang mempunyai struktur tata kelola yang baik juga mendasari dilakukannya penelitian ini.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai tinjauan pustaka, menguraikan landasan teori dan penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah: *agency theory*, *upper echelons theory* dan *risk management theory*. *Upper echelons theory* merupakan teori yang menjadi dasar hubungan antara kemampuan manajerial, tata kelola perusahaan dan agresivitas pajak serta pengambilan risiko perusahaan. Bab ini juga mengulas tentang konsep kemampuan manajerial, tata kelola perusahaan, agresivitas pajak, serta pengambilan risiko perusahaan dalam penyusunan konstruk.

## BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian yang digunakan, lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data,

prosedur pengumpulan data dan teknik analisis data. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode riset asosiatif. Lokasi penelitian adalah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan tahun pengamatan 2013-2018. Data yang diolah dalam penelitian ini dianalisis menggunakan model *Partial Least Square*.

#### BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi deskripsi objek penelitian, statistik deskriptif masing-masing variabel pengukuran, pengujian hipotesis penelitian dan interpretasi hasil penelitian yang diperoleh dengan argumentasi-argumentasi teoritis yang menguatkan hasil penelitian.

#### BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan bagian akhir dari penelitian dengan kesimpulan dari hasil penelitian dan beberapa saran yang berkaitan dengan hasil penelitian.