

BAB 1**PENDAHULUAN**

Berdasarkan Undang - Undang KUP No. 28 Tahun 2007 Pasal 1 Ayat 1, Pajak merupakan suatu kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang - undang. Kontribusi wajib tersebut tidak mendapatkan imbalan secara langsung, melainkan digunakan untuk tujuan pembangunan nasional. Hal ini menyebabkan wajib pajak memandang pajak sebagai beban karena tidak dapat merasakan manfaat dari pembayaran pajak secara langsung, namun memiliki kewajiban untuk membayarnya. Pandangan ini yang memengaruhi ketaatan wajib pajak dalam melakukan pembayar pajak sehingga berdampak pada penerimaan pajak yang setiap tahun tidak dapat mencapai target (Wicaksono, 2016).

Tabel 1.1**Realisasi penerimaan pajak di Indonesia tahun 2015 - 2019**

Tahun	Realisasi Penerimaan Pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak dari target
2015	Rp 1060,86 T	81,97%
2016	Rp 1105,97 T	81,61%
2017	Rp 1151,03 T	89,67%
2018	Rp 1313,32 T	92,23%
2019	Rp 1332,64 T	84,48%

(Sumber : Laporan Keuangan DJP , 2020)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa meskipun jumlah pendapatan dari sektor pajak setiap tahunnya meningkat, namun secara persentase realisasi penerimaan pajak dari tahun ke tahun belum mampu mencapai angka 100% seperti yang telah ditargetkan. Ketidapatuhan wajib pajak (WP) dalam melakukan pembayaran pajak dapat menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya target realisasi penerimaan pajak di Indonesia. Salah satu faktor yang memengaruhi ketidapatuhan ini adalah adanya kepentingan yang tidak searah antara WP dan pemerintah. Pemerintah selaku pemungut pajak berharap mendapat penerimaan pajak yang besar,

sedangkan wajib pajak menginginkan hal sebaliknya (Wardani & Khoiriyah, 2018). Pemerintah menganggap pajak sebagai penghasilan bagi negara, sedangkan bagi pembayar pajak, pajak merupakan item pengeluaran yang akan menurunkan laba atau penghasilan yang diperoleh (Khulsum dan Setyawan, 2014). Pada perusahaan publik, pemegang saham senantiasa mengharapkan agar keputusan bisnis yang diambil perusahaan dapat searah dengan kepentingan mereka berkenaan dengan perpajakan, yang akhirnya nilai perusahaan ataupun kekayaan setelah pajak dapat ditingkatkan (Granda, 2020). Hal ini mendorong perusahaan untuk meminimalkan beban pajak yang dibayarkan dengan melakukan pengelolaan pajak atau mengarahkan proses bisnis dan keputusan bisnis yang *profitable* salah satunya dengan pengelolaan pajak (Faradiza, 2019). Dalam teori agensi, pengelolaan pajak dapat memfasilitasi *managerial rent extraction*, yaitu pembenaran atas perilaku oportunistik manajer untuk melakukan manipulasi laba atau penempatan sumber daya yang tidak sesuai (Desai & Dharmapala, 2009). Salah satu bentuk pengelolaan perpajakan yang dapat dilakukan guna meringankan beban pajak secara legal adalah melalui penghindaran pajak (Park, 2018).

Penghindaran pajak dijelaskan sebagai upaya yang dijalankan agar pajak yang seharusnya dibayarkan dapat dikurangi (Dyrenge dkk., 2010). Pengurangan pajak dilakukan dengan memanfaatkan pengecualian dan potongan yang diperbolehkan, atau melalui penundaan pajak yang aturannya belum ditetapkan dalam peraturan perpajakan, di mana pihak yang melakukan hal tersebut lazimnya adalah pimpinan perusahaan melalui kebijakan yang dibuatnya (Dewinta dan Setiawan, 2016). Kebijakan yang dibuat oleh pimpinan tersebut berhubungan dengan strategi bisnis yang dianut oleh perusahaan. Strategi bisnis merupakan kumpulan tindakan yang bertujuan untuk menggapai kekuatan industri dalam persaingan bisnis, serta tujuan jangka panjang (Ward dan Peppard 2002). Strategi bisnis yang kokoh merupakan metode terbaik supaya industri menjadi unggul secara kompetitif. Semua aktivitas proses bisnis, kegiatan operasional dan transaksi yang dilakukan oleh manajer harus sejalan dengan strategi bisnis (Scholes dan Wolfson, 1992). Sehingga strategi bisnis yang dianut oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap keputusan terkait inovasi produk, pengambilan peluang –

peluang pasar, penetapan harga produk, kegiatan operasional dan keputusan terkait perlu atau tidaknya perusahaan melakukan penghindaran pajak (Benezit, 2018). Pengaruh strategi bisnis terhadap perilaku penghindaran pajak ditentukan oleh karakteristik dari tiap-tiap tipe strategi (contohnya fokus strategi, toleransi terhadap risiko dan struktur organisasi) dalam memengaruhi biaya dan manfaat dari penghindaran pajak yang dilakukan (Higgins dkk., 2015).

Penelitian terdahulu yang membahas mengenai strategi bisnis perusahaan merujuk pada dua tipe strategi, tipologi strategi Miles & Snow dan strategi bersaing generik milik Porter. Dari kedua tipe strategi tersebut, tipologi strategi milik Miles & Snow lebih sering digunakan karena keunggulan yang dimiliki jika dibandingkan dengan tipe strategi lain (Higgins dkk., 2011). Miles & Snow (1978) mengategorikan strategi ke dalam empat jenis strategi bisnis, yaitu *prospector*, *defender*, *analyzer*, dan *reaktor* di mana tiap-tiap strategi ini mempunyai karakteristik dan perilaku yang beragam (Tjahjadi, 2011). Perbedaan yang paling mencolok terdapat pada strategi bisnis *defender* dan *prospector* di mana kedua strategi tersebut merupakan strategi yang posisinya berada di titik ekstrem, dan karakter ataupun strateginya benar-benar berseberangan (Paylosa, 2014). Selain itu, strategi bisnis *prospector* dan *defender* merupakan dua tipe strategi bisnis yang paling mendominasi (Houqe dkk., 2013). Perusahaan dengan strategi bisnis *prospector* menitikberatkan pada *product market innovation* sehingga harus inovatif dalam memanfaatkan teknologi dan memperluas pangsa pasarnya (Chen & Keung, 2019). Sementara itu, *defender* menekankan pada *cost control* dan *efficiency* sehingga selalu bereaksi cepat terhadap pesaing yang dianggap mengancam. Penelitian ini akan terfokus pada strategi bisnis *prospector* dan *defender* seperti yang dilakukan oleh Higgins dkk. (2015) dan Bentley dkk. (2013). *Analyzer* tidak dipertimbangkan karena memiliki karakteristik yang sama dengan *prospector* dan *defender* (Al – Surmi dkk., 2019). Sementara *reaktor* dianggap sebagai “kegagalan” strategi di mana terdapat inkonsistensi di antara strategi, teknologi, struktur dan prosesnya (Walker & Ruekert, 1987).

Praktik penghindaran pajak dalam perusahaan tidak luput dari adanya pengawasan oleh para pengelola perusahaan agar praktik tersebut dilakukan secara legal dan tidak melanggar peraturan yang berlaku (Prasetyo, 2019). Menurut Olayanike dkk. (2016), dewan direksi sebagai perwakilan dari pemegang saham memiliki tanggung jawab untuk memastikan setiap keputusan bisnis yang diambil sesuai dengan visi dan misi perusahaan dan menjamin kredibilitas dari prosedur pelaporan keuangan dan kualitas informasi untuk menghitung kewajiban perpajakan. Selain itu, dewan direksi juga memiliki kewenangan penuh dalam melangsungkan pergerakan serta pertumbuhan perusahaan, menetapkan usaha dan arah perusahaan akan dibawa ke tahap seperti apa, serta mengatur seluruh operasional perusahaan (Fathonah, 2018). Menurut Ting dkk. (2015), gender dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh individu. Istilah gender merujuk pada konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan antara pria dan wanita (Gul dkk., 2011). Sehingga, keberagaman gender dewan direksi dapat ditunjukkan dengan setidaknya terdapat satu direksi wanita (Amri, 2017). Keberagaman gender dalam dewan direksi ini diindikasikan dapat memengaruhi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh dewan direksi, di mana dewan direksi wanita dianggap lebih memperhatikan masalah etika sehingga lebih patuh pada peraturan yang ada (Chen dkk., 2017).

Teori prospek menjelaskan dua perilaku individu yang bertolak belakang, yakni individu yang bersifat *risk averse* dan *risk taker* (Wijayanti dan Akhmad, 2010). Teori ini dapat dihubungkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Betz dkk. (1989), Francis dkk. (2014), dan Zalata dkk. (2018), di mana diketahui bahwa wanita cenderung mempunyai sifat menghindari risiko (*risk averse*), sementara pria cenderung berani untuk mengambil risiko (*risk taker*). Perbedaan sifat ini yang dapat memengaruhi dewan direksi dengan keberagaman gender dalam mengambil keputusan mengenai penghindaran pajak perusahaan (Prasetyo, 2019). Keragaman dalam dewan direksi ini disebut sebagai diversitas gender dewan direksi (Ararat dkk., 2010). Diversitas gender dalam dewan direksi diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan perusahaan dalam melakukan pembayaran pajak karena sifat kepatuhannya yang lebih baik (Kastlunger dkk., 2010). Keberagaman gender

dalam perusahaan secara tidak langsung akan menurunkan penghindaran pajak perusahaan (Hoseini dkk., 2018)

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas pengaruh strategi bisnis terhadap penghindaran pajak menunjukkan hasil yang berbeda – beda. Higgins dkk. (2015) menyebutkan, strategi bisnis perusahaan secara positif memengaruhi tindak penghindaran pajak, di mana perusahaan dengan strategi bisnis *prospector* terlibat dalam penghindaran pajak yang lebih banyak daripada *defender*. Pilihan strategi yang dibuat oleh masing-masing perusahaan cenderung menentukan tingkat penghindaran pajak karena strategi perusahaan didasarkan pada kesediaan perusahaan untuk menghadapi risiko dan ketidakpastian (Higgins, 2015). Hasil penelitian ini senada dengan yang diutarakan oleh Wahyuni dkk (2019) dan Faradiza (2019). Hasil yang berbeda ditemukan oleh Wardani dan Khoiriyah (2018) di mana tidak terdapat pengaruh antara strategi bisnis dan penghindaran pajak karena dari tahun ke tahun belum diterapkan strategi bisnis yang konsisten. Hal ini sejalan dengan yang ditemukan oleh Novitora dan Santoso (2015) di mana di tahun itu penerapan strategi bisnis di Indonesia tidak konsisten. Fathurohman (2019) juga mengemukakan bahwa strategi bisnis tidak memengaruhi penghindaran pajak hal ini dikarenakan oleh objek dari penelitian berupa perusahaan makanan dan minuman sehingga strategi bisnis hanya dilihat dari sisi penjualan dan pemasaran.

Berdasarkan kesenjangan hasil dari penelitian tersebut, penelitian ini membahas mengenai pengaruh strategi bisnis terhadap penghindaran pajak dengan memasukkan diversitas gender dewan direksi sebagai variabel moderasi. Diversitas gender dewan direksi dipilih sebagai variabel moderasi karena keberagaman gender dalam jajaran dewan direksi dapat memberikan pandangan yang berbeda terhadap risiko dari keputusan yang diambil, sehingga diharapkan dapat memperlemah pengaruh strategi bisnis terhadap penghindaran pajak (Law dkk., 2015). Selain itu, belum ada penelitian yang membahas mengenai pengaruh strategi bisnis terhadap penghindaran dengan diversitas gender dewan direksi sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh strategi bisnis perusahaan terhadap penghindaran pajak. Selain itu juga menguji kemampuan variabel diversitas gender dewan direksi dalam memoderasi

antara strategi bisnis dengan penghindaran pajak. Pendekatan yang digunakan ialah pendekatan kuantitatif dengan menerapkan dua teknik analisis, yaitu regresi linear berganda dan *MRA* dengan menggunakan program IBM SPSS 26. Data yang digunakan adalah data sekunder yang bersumber dari perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) mulai tahun 2015 – 2019. Dipilihnya perusahaan manufaktur karena perusahaan manufaktur merupakan penyumbang penerimaan pajak terbesar, dan periode tahun 2015 diambil karena pada tahun 2015 pemerintah melakukan program pengampunan pajak (*tax amnesty*) sehingga diharapkan dapat menekan tingkat penghindaran pajak yang terjadi di Indonesia (Astuti & Aryani, 2016). Selain itu, pada periode tahun 2015 – 2019 terjadi penurunan persentase realisasi penerimaan pajak sehingga semakin jauh dari target yang diinginkan (Prasetyo, 2019). Pada penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah strategi bisnis, sementara variabel terikat ialah penghindaran pajak, dan variabel moderasi adalah diversitas gender dewan direksi. Sementara itu, variabel kontrol yang digunakan adalah *return on assets* (ROA), *leverage*, dan ukuran perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa ketika perusahaan menerapkan strategi bisnis *prospector* maupun *defender* keduanya secara positif memengaruhi penghindaran pajak, di mana *prospector* mempunyai rata - rata penghindaran pajak yang lebih tinggi daripada *defender*. Hal ini disebabkan karena strategi bisnis *prospector* yang lebih agresif dalam mentoleransi dan beradaptasi pada risiko (Higgins dkk., 2015). Diversitas gender dewan direksi tidak dapat memoderasi pengaruh strategi bisnis terhadap penghindaran pajak, baik ketika perusahaan menerapkan strategi bisnis *prospector* maupun *defender*. Hal ini karena sifat *risk averse* atau *risk taker* pada individu tidak dipengaruhi oleh gender, melainkan pada keuntungan dan kerugian yang akan diperoleh (Bruna dkk., 2019). Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa wanita tidak selalu bersifat *risk averse*, bisa saja wanita memiliki sifat *risk taker* (Nelson, 2016). Variabel kontrol yang mencakup ROA, ukuran perusahaan, dan *leverage* mempunyai hasil di antaranya yaitu: ROA secara positif memengaruhi penghindaran pajak, ukuran

perusahaan (*SIZE*) memberi pengaruh negatif pada penghindaran pajak, dan *leverage* secara positif memengaruhi penghindaran pajak.

Selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memberi pengetahuan yang lebih perihal pengaruh dari strategi bisnis terhadap penghindaran pajak, di mana terdapat diversitas gender dewan direksi sebagai pemoderasi. Selain itu diharapkan dengan adanya penelitian ini regulator dapat mengetahui lebih dalam mengenai hubungan antara strategi bisnis perusahaan dan penghindaran pajak, sehingga dapat memperketat regulasi dari sistem perpajakan. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan pandangan kepada praktisi ataupun akademisi perihal peran dan dampak dari keberadaan wanita dalam dewan direksi terhadap penghindaran pajak.

Sistematika dalam penulisan penelitian ini mencakup 5 bab. Bab 1 yaitu pendahuluan menjelaskan mengenai latar belakang masalah atau fenomena yang dijadikan pembahasan dalam penelitian. Selain itu, bab 1 juga membahas kesenjangan penelitian, tujuan penelitian, ringkasan hasil penelitian, serta kontribusi dan tujuan dari penelitian. Bab 2 yaitu tinjauan pustaka memuat teori dan hasil dari penelitian yang sebelumnya sudah pernah ada dan mempunyai relevansi dengan penelitian yang akan dijalankan. Bab 3 yaitu metode penelitian, bab ini menjabarkan tentang metode penelitian yang diterapkan, termasuk teknik pengumpulan data dan pemilihan sampel, penjabaran variabel yang digunakan dan bagaimana cara pengukuran serta analisisnya hingga menemukan hasil dan pembahasannya. Bab 4 yaitu pembahasan, bab ini memuat hasil yang diperoleh dari penelitian dengan didasarkan pada metode penelitian yang diaplikasikan dan dijelaskan dalam bab 3. Terakhir bab 5 yaitu kesimpulan dan saran, memuat kesimpulan dari hasil penelitian yang dijalankan, kemudian saran yang diberikan untuk penelitian kedepannya dan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini.