

## **PENGARUH *BUSINESS STRATEGY* TERHADAP *TAX PLANNING*: PERAN *FINANCIAL EXPERTISE* DAN *INSTITUTIONAL OWNERSHIP***

**Muhammad Wisnu Girindratama<sup>1\*</sup>**

**Felizia Arni Rudiawarni<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Surabaya

\*[wisnugirindratama@staff.ubaya.ac.id](mailto:wisnugirindratama@staff.ubaya.ac.id)

### ***Abstract***

*The purpose of this study is to analyze the effect of business strategy on tax planning. This study uses corporate governance, which is proxied by financial expertise and institutional ownership, as moderating variables and the company's characteristics as a control variable. The sample used in this study is a manufacturing company listed on the Indonesia Stock Exchange for the 2015-2019 period. Determination of the sample using the specified criteria and collected a total of 525 firm years. We use multiple linear regression analysis to test the hypothesis. This research develops new insights regarding the relationship between business strategy and tax planning by including corporate governance variables into the moderation model and performs additional analyzes. Additional analyzes were conducted to explore the effect of moderation on firms with certain characteristics. The results of this study indicate that defenders are not involved in tax planning efforts while prospectors are involved in tax planning efforts. In addition, it was found that financial expertise moderates the influence of business strategy on tax planning in companies with certain characteristics.*

**Keywords :** *Business Strategy; Financial Expertise; Firm Characteristics; Institutional Ownership; Tax Planning.*

### ***Abstrak***

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh strategi bisnis terhadap perencanaan pajak. Penelitian ini menggunakan corporate governance yang diprosikan dengan keahlian keuangan dan kepemilikan institusional sebagai variabel moderasi dan karakteristik perusahaan sebagai variabel kontrol. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2015-2019. Penentuan sampel menggunakan kriteria yang ditentukan dan terkumpul sebanyak 525 tahun perusahaan. Kami menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis. Penelitian ini mengembangkan wawasan baru mengenai hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak dengan memasukkan variabel corporate governance ke dalam model moderasi dan melakukan analisis tambahan. Analisis tambahan dilakukan untuk mengeksplorasi efek moderasi pada perusahaan dengan karakteristik tertentu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa defenders tidak terlibat dalam upaya perencanaan pajak sedangkan prospectors terlibat dalam upaya perencanaan pajak. Selain itu,*

*ditemukan bahwa keahlian keuangan memoderasi pengaruh strategi bisnis terhadap perencanaan pajak pada perusahaan dengan karakteristik tertentu.*

**Kata kunci** : Ahli Keuangan; Karakteristik Perusahaan; Kepemilikan Institusional; Perencanaan Pajak; Strategi Bisnis.

**JEL Classification** : H25, H26,H32, M21, O52.G32

*Submission date: August 2021*

*Accepted date: April 2022*

---

*\*Corresponding Author*

## **PENDAHULUAN**

Pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Undang -Undang No.28 Tahun 2007).

*Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) telah menerbitkan laporan *Revenue Statistics in Asia Pacific Economies 2020*. Laporan tersebut memuat informasi nilai *tax ratio* pada negara di kawasan Asia Pasifik. Nilai *tax ratio* Indonesia berada di urutan terendah yaitu sebesar 11,9% (basis tahun 2018) meskipun pendapatan pajak Indonesia bertumbuh positif pada tahun tersebut. Peringkat Indonesia berada di bawah negara kecil di samudera Pasifik seperti Tokelau dan Samoa yang memiliki nilai *tax ratio* sebesar 18,1% dan 25,8%. Berdasarkan informasi tersebut ditemukan bahwa rendahnya nilai *tax ratio* Indonesia, salah satunya disebabkan oleh tingginya aktivitas perencanaan pajak dan rendahnya basis perpajakan (OECD, 2020) yang dapat berujung pada praktik penghindaran pajak secara berlebihan. Perusahaan sektor manufaktur menjadi sorotan utama karena di akhir tahun 2019 mengalami pertumbuhan yang negatif sebesar 1,8% meskipun di tahun sebelumnya mengalami pertumbuhan sebesar 10,9 % (DDTC, 2020).

Pajak merupakan sumber penerimaan negara terbesar namun pemungutan pajak oleh pemerintah tidak selalu mendapat respon positif dari perusahaan (Blanchard & Perotti, 2002). Dalam pelaksanaannya, terdapat perbedaan kepentingan antara wajib pajak dan pemerintah (Frank *et al.*, 2009). Pemerintah memerlukan dana untuk membiayai penyelenggaraan negara yang mayoritas berasal dari penerimaan pajak (Auerbach, 2002). Di sisi lain, perusahaan menganggap pajak sebagai beban yang merugikan perusahaan karena sifatnya yang menjadi pengurang laba (Desai & Dharmapala, 2009). Perbedaan kepentingan antara pemerintah dan perusahaan menimbulkan upaya ketidakpatuhan yang dilakukan oleh manajemen yang tercermin dari aktivitas perencanaan pajak secara agresif (Minnick & Noga, 2010).

Pajak umumnya dianggap sebagai biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, manajemen mengambil tindakan untuk mengurangi kewajiban pajaknya. Perencanaan pajak merupakan kebijakan yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk menghindari pembayaran pajak dan meningkatkan laba setelah pajak (Gaaya *et.al.*, 2017). *Tax avoidance* atau penghindaran pajak merupakan bagian dari perencanaan pajak. Pada praktiknya, penghindaran pajak bukan merupakan suatu aktivitas yang dilarang dan tidak melanggar hukum. *Tax avoidance* berada dalam

wilayah “grey area” yang posisinya berada di antara *tax compliance* dan *tax evasion* (Dyrenge *et al.*, 2008). Tindakan tersebut sering dilakukan oleh manajemen karena penghindaran pajak merupakan upaya perencanaan pajak dengan mengurangi beban pajak, namun tetap mematuhi ketentuan Undang-Undang perpajakan.

Bagi kebanyakan perusahaan, proses dinamis untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan ketidakpastian lingkungan dalam rangka menjaga keselarasan antara strategi dan tujuan sangatlah kompleks karena berkaitan dengan pilihan kebijakan manajerial (Miller, 1988). Kompleksitas terhadap proses penyesuaian tersebut dapat diidentifikasi melalui pola-pola dalam perilaku organisasi. Lingkungan organisasi bukan faktor utama yang menentukan struktur dan proses organisasi melainkan pilihan-pilihan kebijakan yang diambil oleh manajemen (Miles *et al.*, 1978). Dalam rangka menyesuaikan diri dengan lingkungannya, perusahaan memerlukan strategi bisnis. Oleh karena itu, perlu adanya strategi bisnis yang dipilih oleh manajemen untuk merespon kondisi lingkungan. Pilihan strategi yang diambil oleh manajemen ditentukan dari segmen dan target pasar, struktur, proses dan teknologi yang melingkupi perusahaan (McGee & Thomas, 1986).

Strategi bisnis mencerminkan karakteristik manajemen. Dalam lingkungan organisasi yang sama, manajer yang berbeda akan mengambil keputusan yang berbeda berdasarkan pengalaman dan nilai individu mereka. Pentingnya pengaruh manajerial juga tercermin pada tipologi orientasi strategis (Miles *et al.*, 1978; Porter, 1980). Oleh karena itu, peran manajemen puncak dalam menentukan arah strategis sangat penting terutama terkait dengan pilihan kebijakan yang diambil (Thomas & Litschert, 1991). Kebijakan mengenai perencanaan pajak, merupakan indikasi dari karakteristik perusahaan dan perilaku manajemen (Huseynov & Klamm, 2012). Pajak merupakan biaya sehingga manajemen terlibat dalam upaya perencanaan pajak untuk mengurangi biaya, meningkatkan profitabilitas, serta meningkatkan kekayaan investor (Graham, 2008; Hanlon & Heitzman, 2010; Hanlon & Slemrod, 2009; Robinson *et al.*, 2010).

Keberadaan *financial expertise* dalam struktur manajemen perusahaan akan memberikan dampak bagi aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Apabila dilihat dari sudut pandang bahwa perencanaan pajak merupakan alternatif peluang investasi maka CEO dengan latar belakang keuangan mengelola aktivitas perencanaan pajak secara aktif berdasarkan konsep manfaat dan biaya (Huang & Zhang, 2020). Di sisi lain, adanya kepemilikan saham yang dimiliki oleh pemegang saham institusional juga akan memberikan pengaruh pada aktivitas manajemen. Proporsi pemegang saham institusional dengan *horizon* investasi dalam jangka panjang memiliki kapabilitas untuk mempengaruhi aktivitas perencanaan pajak perusahaan melalui skema *monitoring* (Khurana & Moser, 2013; Khan *et al.*, 2017; Li *et al.*, 2021).

Studi yang pernah dilakukan sebelumnya terkait dengan empat dimensi tipologi strategis yang dikembangkan oleh Miles *et al.* (1978) umumnya disederhanakan menjadi dua atau tiga dimensi strategi dalam model analisis (Conant *et al.*, 1990). Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan strategi bisnis umumnya dikaitkan dengan faktor situasional organisasi seperti lingkungan dan kinerja (Bourgeois, 1980; Hambrick, 1983; Hrebiniak & Joyce, 1985; Segev, 1989; Snow & Hrebiniak, 1980) tanpa mempertimbangkan aspek manajerial yang berkaitan dengan pajak sebagai konsekuensi dari strategi bisnis yang diterapkan.

Penelitian terdahulu juga telah banyak melakukan penelitian mengenai upaya manajemen pajak yang dilakukan oleh perusahaan (Armstrong *et al.*, 2015; Desai, 2005; Desai & Dharmapala, 2006, 2009; Dyrenge *et al.*, 2008, 2010; Graham, 2008;

Hanlon & Purwanti, 2003; Hanlon & Slemrod, 2009; Huseynov & Klamm, 2012) baik itu yang berasal dari karakteristik perusahaan maupun karakteristik eksekutif. Berdasarkan apa yang diketahui peneliti, literatur yang meneliti mengenai hubungan strategi bisnis dan perencanaan pajak masih sangat terbatas, diantaranya oleh Hsu *et al.* (2018); Huang & Zhang (2020); Khurana & Moser (2013).

Dalam mengeksplorasi hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak, digunakan juga beberapa variabel yang berinteraksi dengan strategi bisnis untuk memoderasi hubungan antara keduanya. Penelitian ini mengeksplorasi *empirical gap* yang ada dalam penelitian sebelumnya dengan memasukkan variabel *financial expertise* dan *institutional ownership* yang diinteraksikan dengan strategi bisnis dalam model moderasi untuk menjelaskan aktivitas perencanaan pajak yang dilakukan oleh perusahaan.

Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi terhadap perkembangan literatur yang ada. Pertama, hasil penelitian ini memperluas penelitian empiris dengan menambahkan efek moderasi *financial expertise* dan *institutional ownership* dalam hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak perusahaan sehingga dapat menjadi panduan bagi investor. Sepanjang apa yang diketahui oleh peneliti masih belum ada penelitian di Indonesia yang membahas tentang hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak dengan memasukkan variabel *corporate governance* dalam model moderasi. Kedua, hasil penelitian akan memberikan wawasan baru mengenai implikasi dari karakteristik yang dimiliki oleh perusahaan terhadap aktivitas perencanaan pajak perusahaan. Hasil penelitian diharapkan dapat memiliki kontribusi bagi perkembangan literatur perpajakan dan manajemen strategik. Ketiga, dengan menghubungkan teori organisasi dengan perpajakan dan akuntansi, kami memberikan suatu landasan untuk memahami bagaimana strategi bisnis bisa mempengaruhi perilaku manajemen terkait dengan pajak dan lingkungan yang mempengaruhi keputusan perpajakan perusahaan. Keempat, kami memberikan analisis tambahan dalam studi ini. Dari analisis tambahan yang kami lakukan, diperoleh pemahaman yang lebih mendalam, bahwa karakteristik perusahaan memberikan efek yang berbeda dalam kerangka strategi bisnis dan *tax planning*.

## REVIU LITERATUR DAN HIPOTESIS

### *Agency Theory*

Perspektif dalam *agency theory* menjelaskan tentang relasi antara dua pihak yakni prinsipal dengan agen (Jensen & Meckling, 1976). Secara normatif, manajemen sebagai agen, seharusnya melakukan aktivitas yang menguntungkan bagi agen – yaitu investor dalam hal ini – karena manajemen menerima tugas yang didelegasikan oleh investor. Namun dalam konteks tata kelola perusahaan, manajemen memiliki informasi yang lebih besar dari pihak investor sehingga menciptakan informasi yang asimetris. Informasi asimetris yang ada memunculkan *conflict of interest* antara manajemen dan investor. Konflik kepentingan tersebut menstimulus manajemen untuk berperilaku menyimpang atau tidak selaras dengan kepentingan investor.

Berdasarkan sudut *agency theory*, dapat dilihat bahwa ada setidaknya dua cara pandang. Pertama, *agency theory* menjelaskan perilaku pihak yang terlibat dalam perusahaan. Kedua, kedudukan agen sebagai pihak yang seharusnya bekerja untuk kepentingan pihak lain (prinsipal). Dalam konteks perpajakan, bila ditarik relasi antara manajemen perusahaan dengan pemerintah maka perusahaan sebagai wajib pajak badan (agen) dan otoritas perpajakan atau pemerintah sebagai pihak prinsipal. Kedua pihak tersebut masuk dalam konteks keagenan dimana masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda. Di satu sisi, agen menginginkan beban pajak lebih rendah dan di sisi yang lain pemerintah menginginkan serapan *tax ratio* dapat berjalan optimal. Dua kepentingan tersebut akan menimbulkan benturan kepentingan.

### ***Tax Planning***

*Tax planning* atau *tax avoidance* merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalkan beban pajak terutang melalui skema yang telah diatur dalam Ketentuan Umum Undang-Undang Perpajakan. Namun terdapat perbedaan antara keduanya, *tax planning* merupakan upaya untuk mengurangi beban pajak dengan menggunakan skema yang telah jelas diatur dalam Undang-Undang Perpajakan sehingga tidak menimbulkan konflik kepentingan antara Otoritas Pajak dan Wajib Pajak. Di lain sisi, *tax avoidance* merupakan upaya pengurangan beban pajak dengan memanfaatkan *loop holes* pada ketentuan perpajakan suatu negara sehingga dianggap legal secara hukum. Dengan adanya strategi perencanaan pajak yang baik, akan menghindarkan perusahaan dalam membayar pajak secara berlebihan. Namun apabila upaya strategis tersebut dilakukan secara agresif maka perusahaan dianggap melakukan *tax avoidance* yang meskipun legal secara hukum tetapi dianggap merugikan negara. Literatur pajak telah banyak mengembangkan beberapa proksi untuk mengukur perencanaan pajak. Dalam penelitian ini digunakan proksi yang menggambarkan aktivitas perencanaan pajak yang dilakukan perusahaan.

### **Tipologi Strategi Bisnis**

Sudut pandang literatur manajemen, memberikan beberapa tipologi strategi bisnis yang menggambarkan cara setiap perusahaan bersaing dalam lingkungan pasar (Bentley *et al.*, 2013; Anwar & Hasnu, 2016). Strategi bisnis menggambarkan tentang pilihan kebijakan yang diambil oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan atas kompetitor mereka (Anwar & Hasnu, 2016). Jenis strategi bisnis muncul sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan manajerial yang fundamental yaitu masalah *entrepreneurial*, masalah *engineering* dan masalah *administrative* (Miles *et al.*, 1978).

Miles *et al.* (1978) mengajukan empat jenis strategi bisnis yaitu: *prospectors*, *defenders*, *analyzers* dan *reactors*. Namun sejalan dengan penelitian sebelumnya, pada penelitian ini hanya berfokus pada dua jenis strategi yaitu *prospectors* dan *defenders* yang sangat berbeda di kedua ujung kontinum (Bentley *et al.*, 2013; Hambrick, 1983) sedangkan untuk dua strategi lainnya yaitu *analyzers* dan *reactors* memiliki karakteristik yang mirip dengan strategi *prospectors* dan *defenders*. Strategi yang

diusulkan oleh Porter (1980) sejalan dengan strategi yang diusulkan oleh Miles *et al* (1978). Strategi *cost leadership* dari Porter (1980) sejalan dengan strategi *defenders* Miles *et al.* (1978) sedangkan strategi *differentiation* sejalan dengan strategi *prospectors*. Klasifikasi strategi Miles *et al* (1978) digunakan dalam penelitian ini karena lebih mudah diaplikasikan dengan menggunakan data sekunder (Ittner *et al.*, 1997).

Perusahaan yang efektif dan efisien akan berupaya membentuk dan mempertahankan pasar serta menetapkan mekanisme pasar yang melengkapi strategi manajerial (Bentley *et al.*, 2013). Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan upaya secara berkelanjutan untuk memodifikasi dan menyempurnakan mekanisme yang digunakan dalam rangka untuk mencapai tujuan dengan cara mendesain ulang struktur, peran, hubungan serta proses manajerial mereka (Miles *et al.*, 1978). Perusahaan *defenders* menekankan pada efisiensi biaya dan kepastian dalam persaingan sehingga tidak beradaptasi dengan baik dalam risiko dan ketidakpastian. Sebaliknya, perusahaan *prospectors* berfokus pada inovasi dengan struktur organisasi yang lebih fleksibel (Bentley *et al.*, 2013; Higgins *et al.*, 2015; Hsu *et al.*, 2018). Adapun karakteristik dari masing-masing strategi bisnis ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Karakteristik Strategi Bisnis**

<b>Karakteristik</b>	<b><i>Prospectors</i></b>	<b><i>Defenders</i></b>
Strategi	Inovasi dengan menghasilkan produk baru dan menemukan pasar baru	Efisiensi biaya
Peluang	Berfokus pada adanya peluang pasar yang baru dengan selalu melakukan inovasi	Berfokus pada stabilitas operasional dan tidak mengejar peluang yang baru
Produk dan Biaya Reputasi	Tidak khawatir dengan biaya reputasi karena memiliki produk yang unik sehingga tidak ada alternatif barang substitusi yang layak	Cenderung memiliki alternatif barang substitusi yang layak di pasar sehingga lebih peduli dengan peningkatan biaya reputasi atas kehilangan pelanggan sebagai konsekuensi informasi mengenai pengurangan pajak yang diketahui oleh publik
Risiko dan Ketidakpastian	Lebih siap dalam menerima risiko dan ketidakpastian sebagai dampak dari strategi perencanaan pajak	Cenderung untuk menghindari risiko dan ketidakpastian yang berhubungan dengan perencanaan pajak
Koordinasi dengan Unit Bisnis	Cenderung lebih terdesentralisasi, menunjukkan koordinasi yang lebih besar antara departemen pajak dan departemen yang lain	Cenderung lebih tersentralisasi, dengan gaya " <i>Top-Down</i> " dalam pengambilan keputusan

Sumber: Higgins *et al.* (2015); Miles *et al.* (1978)

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh *Business Strategy* terhadap *Tax Planning***

Karakteristik dari setiap jenis strategi bisnis misalnya seperti fokus strategi, toleransi atas risiko dan struktur organisasi akan berdampak pada upaya perencanaan pajak (Higgins *et al.*, 2015). Penelitian ini mempertimbangkan bagaimana karakteristik dari masing-masing jenis strategi bisnis mempengaruhi cara perusahaan dalam mempertimbangkan manfaat dan biaya perencanaan pajak.

Strategi bisnis merupakan pilihan kebijakan yang diambil oleh perusahaan, bertujuan untuk menciptakan keunggulan daya saing atas kompetitor mereka. *Agency theory* memaparkan bahwa manajemen memiliki *self interest* yang tinggi sehingga akan selalu memiliki distorsi kepentingan dengan *stakeholders*. Karakteristik manajemen yang konservatif akan cenderung untuk mempertahankan pangsa pasar yang ada tanpa perlu menerima risiko yang lebih tinggi. Sedangkan perusahaan yang cenderung berinovasi akan berinvestasi pada aktivitas-aktivitas yang berisiko tinggi seperti perencanaan pajak.

Perusahaan dengan karakteristik strategi apapun, memiliki motivasi untuk meminimalkan pembayaran pajak kepada Otoritas Pajak. *Defenders* yang mengikuti strategi *cost leadership* berfokus pada efisiensi biaya tidak mengejar peluang yang baru untuk melakukan penetrasi pasar dan hanya berfokus pada stabilitas operasional. Namun *defenders* tetap menjalankan *tax planning* agar dapat mengurangi besaran pajak terutang yang perlu dibayarkan. Di sisi lain, *prospectors* yang menitikberatkan pada inovasi dengan menghasilkan produk dan menembus peluang baru dalam penetrasi pasar. *Prospectors* lebih memiliki peluang dalam upaya *tax planning* secara agresif dibandingkan *defenders* karena memiliki kecenderungan untuk merespon perubahan dan ketidakpastian lingkungan (Bentley *et al.*, 2013; Higgins *et al.*, 2015; Hsu *et al.*, 2018; Miles *et al.*, 1978).

*Defenders* memiliki tendensi untuk menaruh perhatian pada biaya reputasi atas kehilangan pelanggan karena adanya ancaman dari produk substitusi dari *competitor* mereka. Adanya pengungkapan informasi mengenai aktivitas perencanaan pajak, dapat meningkatkan biaya reputasi atas kehilangan pelanggan (Hanlon & Slemrod, 2009; Higgins *et al.*, 2015). Sebaliknya *prospectors*, memiliki produk yang unik yang cenderung tidak dapat digantikan oleh produk substitusi sehingga *prospectors* tidak khawatir dengan meningkatnya biaya reputasi. Oleh karena itu *prospectors* lebih cenderung untuk melakukan perencanaan pajak secara lebih agresif dibandingkan dengan *defenders* (Higgins *et al.*, 2015).

*Prospectors* lebih mampu untuk menerima risiko yang tinggi dan menghadapi ketidakpastian lingkungan sementara *defenders* lebih cenderung menghindari risiko dan ketidakpastian lingkungan karena fokus pada stabilitas pola operasional (Miles *et al.*, 1978). Perbedaan dalam toleransi atas risiko dan ketidakpastian lingkungan membuat *prospectors* terlibat dalam upaya perencanaan pajak secara lebih agresif (Higgins *et al.*, 2015; Martinez & Ferreira, 2019).

Perusahaan yang menganut sistem desentralisasi dalam pengambilan keputusan akan lebih cenderung mengelola departemen pajak sebagai *profit centers* untuk menilai profitabilitas atas upaya perencanaan pajak yang mereka lakukan (Robinson *et al.*, 2010). *Defenders* dan *prospectors* memiliki perbedaan dalam struktur organisasi dan koordinasi antar unit bisnis mereka. *Defenders* memiliki filosofi dan gaya manajemen yang lebih otokratis yaitu pengambilan keputusan yang lebih tersentralisasi. Di sisi lain, *prospectors* memiliki gaya manajemen yang lebih partisipatif yaitu pengambilan keputusan yang lebih terdesentralisasi sehingga memungkinkan adanya koordinasi antar lini dan departemen (Higgins *et al.*, 2015) termasuk departemen pajak dan unit bisnis mereka (Robinson *et al.*, 2010). Berdasarkan uraian penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub>: *Prospectors* lebih terlibat dalam upaya *Tax Planning* dibandingkan dengan *Defenders*

### **Pengaruh Moderasi *Financial Expertise***

Berdasarkan perspektif *agency theory*, keberadaan ahli keuangan merupakan unsur penting dalam mengurangi konflik kepentingan antara manajemen dan *stakeholders*. Armstrong *et al.* (2015) mengatakan bahwa perencanaan pajak merupakan peluang investasi yang sangat berisiko. Ahli keuangan memiliki peran sebagai penasehat dan pengawas dalam proses perencanaan pajak pada konteks strategi bisnis yang dijalankan oleh perusahaan. Ketika komite maupun direksi menjalankan fungsinya dengan efektif maka anggota dewan akan mengintegrasikan keterampilan dan keahlian (khususnya keahlian keuangan) dalam operasional dan eksekusi strategi perusahaan (Hsu *et al.*, 2018; Huang & Zhang, 2020).

*Defenders* cenderung menghindari risiko dan kurang berinvestasi dalam perencanaan pajak (Higgins *et al.*, 2015). Di sisi lain, *Prospectors* cenderung untuk menerima risiko dan melakukan upaya perencanaan pajak (Higgins *et al.*, 2015) akan semakin ditingkatkan menjadi lebih agresif oleh adanya ahli keuangan dalam dewan direksi (Huang & Zhang, 2020). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut.

H<sub>2</sub>: *Financial Expertise* memoderasi hubungan antara *Business Strategy* dan *Tax Planning*

### **Pengaruh Moderasi *Institutional Ownership***

Pemegang saham institusional memiliki insentif untuk mengumpulkan informasi dan mengawasi manajemen (Shleifer & Vishny, 1986). Kepemilikan institusional dengan persentase yang tinggi cenderung mengawasi manajemen untuk memastikan bahwa strategi investasi yang dilakukan sudah sejalan dengan tujuan jangka panjang dibandingkan hanya memenuhi tujuan jangka pendek (Khurana & Moser, 2013).

Dalam rangka mengurangi biaya agensi yang timbul, pemegang saham institusional akan mendorong manajemen untuk lebih terlibat dalam perencanaan pajak



(Khurana & Moser, 2013). *Defenders* yang secara umum tidak melakukan *tax planning*, maka dengan adanya keberadaan pemegang saham institusional yang signifikan akan membuat mereka melakukan *tax planning*. Selanjutnya, pemegang saham institusional akan memperkuat perilaku *Prospectors* untuk melakukan *tax planning*. Berdasarkan uraian penjelasan di atas, maka hipotesis ketiga dapat dirumuskan sebagai berikut.

H<sub>3</sub>: Hubungan antara *Business Strategy* dan *Tax Planning* dimoderasi oleh *Institutional Ownership*

## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menguji hubungan strategi bisnis dan perencanaan pajak serta pengaruh interaksi antara strategi bisnis terhadap *Financial Expertise* dan *Institutional Ownership* dengan perencanaan pajak. Penelitian menggunakan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan tahunan perusahaan publik. Sampel yang digunakan yaitu perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2015-2019. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Higgins *et.al* (2015), dalam penelitian ini diperlukan data 5 (lima) tahun ke belakang (2010-2014) untuk menghitung variabel Strategi Bisnis (2010-2014) sebagai periode penelitian. Kriteria yang digunakan dalam penentuan sampel yaitu perusahaan yang terdaftar di BEI secara berurutan dalam periode observasi kemudian perusahaan yang memiliki kelengkapan data variabel yang dibutuhkan dalam penelitian. Selain itu, perusahaan yang memiliki nilai ekstrim dikeluarkan dalam observasi. Rincian prosedur penentuan sampel dan distribusi observasi sampel berdasarkan jenis strategi dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Prosedur Penentuan Sampel**

<b>Panel A: Strategi Bisnis</b>	
Kriteria Sampel	Total Sampel (Tahun-Perusahaan)
Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di BEI selama periode tahun 2010-2019	1820
Dikurangi:	
Perusahaan yang baru listing selama Periode Pengamatan	(650)
Observasi Strategi Bisnis (2010-2019)	1170
<b>Panel B: Variabel Regresi</b>	
Observasi Nilai Komposit Strategi Bisnis (2015-2019)	585
Dikurangi:	
Perusahaan yang tidak memiliki kelengkapan data variable	(40)
Total Observasi (2015-2019)	<u>545</u>

Sumber: Data diolah (2021)

## Definisi dan Pengukuran Variabel

### *Tax Planning*

Dalam penelitian ini, proksi *tax planning* yang digunakan adalah *Tax Planning* (TAXPLAN). Sejalan dengan Comprix *et al.* (2011), TAXPLAN merupakan perbedaan antara laba sebelum pajak yang dilaporkan pada laporan keuangan (laba akuntansi) dengan laba kena pajak (laba fiskal). Perusahaan yang lebih terlibat dalam perencanaan pajak memiliki nilai TAXPLAN yang lebih tinggi (Gaaya *et al.*, 2017; Lanis & Richardson, 2018).

### *Business Strategy*

Nilai komposit strategi (STR) untuk menetapkan jenis strategi perusahaan. Strategi perusahaan dikelompokkan sebagai strategi *prospectors* bagi perusahaan yang inovatif dan sebaliknya, perusahaan yang menerapkan strategi bertahan dikelompokkan sebagai *defenders*, mengikuti Miles dan Snow (1978). Pengukuran untuk penentuan kategori tersebut didasarkan pada literatur sebelumnya (Bentley *et al.*, 2019; Higgins *et al.*, 2015; Hsu *et al.*, 2018). Untuk menentukan nilai komposit strategi, digunakan 6 (enam) variabel yaitu (1) *Ratio of R&D to sales* (RDS); (2) *Ratio of Employee to Sales* (EMS); (3) *One-year percentage change in total sales* (GS); (4) *Ratio of Marketing to Sales* (MS); (5) *Standard Deviation of Employee* (EMP); (6) *Ratio of Net PPE to Total Asset* (PPE).

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh studi-studi sebelumnya (Bentley *et al.*, 2013; Higgins *et al.*, 2015; Hsu *et al.*, 2018), keenam rasio tersebut dihitung menggunakan rata-rata berjalan selama periode lima tahun sebelumnya (t-5) kemudian dilakukan pemeringkatan berdasarkan *quintile*. *Quintile* teratas diberikan skor 5, peringkat selanjutnya diberikan skor 4 dan peringkat terendah diberikan skor 1. Selanjutnya nilai skor perusahaan untuk masing-masing pengukuran tersebut setiap tahunnya dijumlah sehingga diperoleh nilai maksimum sebesar 30 dan nilai minimum sebesar 6. Perusahaan yang memiliki nilai yang berkisar antara 6-12 diklasifikasikan sebagai *defenders* sedangkan perusahaan yang memiliki nilai berkisar antara 24-30 diklasifikasikan sebagai *prospectors*. Apabila perusahaan memiliki nilai di luar rentang yang disebutkan di atas maka perusahaan tersebut diklasifikasikan sebagai *analyzers*. Perusahaan yang diklasifikasikan sebagai *defenders* atau *prospectors* diberi nilai *dummy* 1 sedangkan sisa perusahaan dalam sampel diberi nilai *dummy* 0. Tabel 3 mendeskripsikan tentang pengukuran skor strategi bisnis perusahaan.

**Tabel 3**  
**Nilai Komposit Strategi Bisnis**

Probabilitas Peringkat Rata-Rata Quintile	Pengukuran Strategi Bisnis <sup>a</sup>						Total Skor	Klasifikasi
	1	2	3	4	5	6		
Quintile Terendah								
1	1	1	1	1	1	1	6	<i>Defenders</i>
2	2	2	2	2	2	2	12	<i>Defenders</i>
Quintile Tertinggi								

Probabilitas Peringkat Rata-Rata Quintile	Pengukuran Strategi Bisnis <sup>a</sup>						Total Skor	Klasifikasi
	1	2	3	4	5	6		
4	4	4	4	4	4	4	24	<i>Prospectors</i>
5	5	5	5	5	5	5	30	<i>Prospectors</i>

Keterangan: <sup>a</sup>Pengukuran Strategi Bisnis meliputi RDS, EMS, GS, MA, EMP dan PPE.

### Variabel Moderasi dan Variabel Kontrol

Dalam penelitian ini digunakan dua variabel moderasi, yaitu *Financial Expertise* (FNC\_EXP) dan *Institutional Ownership* (INST\_OWN). FNC\_EXP merupakan proporsi dewan direksi yang memiliki keahlian keuangan (Huang & Zhang, 2020). INST\_OWN merupakan persentase kepemilikan saham dari institusi keuangan (Khurana & Moser, 2013). Variabel kontrol digunakan dalam penelitian ini untuk mengendalikan karakteristik perusahaan yang mungkin dapat mempengaruhi perencanaan pajak. Variabel yang digunakan ukuran perusahaan (SIZ), umur perusahaan (AGE), rasio total hutang terhadap total asset (LEV), Kualitas Audit (BIG4) dan Profitabilitas (ROA), rasio aset tidak berwujud terhadap total aset (INT).

### Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua estimasi model untuk menguji hipotesis yang diajukan. Model 1, untuk menguji apakah *prospectors* lebih melakukan perencanaan pajak dibandingkan dengan *defenders* digunakan model regresi *Ordinary Least Square* (OLS) berdasarkan penelitian terdahulu (Higgins *et al.*, 2015).

$$TAXPLAN_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 PROS_{i,t} + \beta_2 DEF_{i,t} + \beta_3 SIZ_{i,t} + \beta_4 AGE_{i,t} + \beta_5 LEV_{i,t} + \beta_6 BIG4_{i,t} + \beta_7 ROA_{i,t} + \beta_8 INT_{i,t} + \varepsilon \quad (1)$$

Dalam model 1 digunakan TAXPLAN sebagai proksi dari variabel dependen yaitu perencanaan pajak. Perusahaan yang lebih memiliki perencanaan pajak akan memiliki nilai TAXPLAN lebih tinggi. Penentuan intensitas *tax planning* yang dilakukan oleh PROS dan DEF dapat dilihat dari perbandingan nilai koefisien  $\beta_1$  dan  $\beta_2$ . Apabila nilai  $\beta_1$  lebih besar dari  $\beta_2$  maka perusahaan *prospectors* lebih terlibat dalam upaya *tax planning* dan sebaliknya apabila nilai  $\beta_2$  lebih besar dari  $\beta_1$  maka perusahaan *defenders* lebih terlibat dalam upaya *tax planning*. Kedua nilai koefisien ( $\beta_1$  dan  $\beta_2$ ) harus signifikan. Variabel kontrol yaitu ukuran perusahaan (SIZ), umur perusahaan (AGE), *leverage* (LEV), kualitas audit (BIG4), profitabilitas (ROA), dan tingkat aset tidak berwujud (INT) yang memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi aktivitas perencanaan pajak pada literatur terdahulu juga dimasukkan dalam model 1.

$$TAXPLAN_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 PROS_{i,t} + \beta_2 DEF_{i,t} + \beta_3 PROS_{i,t} * FNC\_EXP_{i,t} + \beta_4 PROS_{i,t} * INST\_OWN_{i,t} + \beta_5 DEF_{i,t} * FNC\_EXP_{i,t} + \beta_6 DEF_{i,t} * INST\_OWN_{i,t} + \beta_7 SIZ_{i,t} + \beta_8 AGE_{i,t} + \beta_9 LEV_{i,t} + \beta_{10} BIG4_{i,t} + \beta_{11} ROA_{i,t} + \beta_{12} INT_{i,t} + \varepsilon \quad (2)$$

Model 2 merupakan model moderasi yang digunakan untuk menguji apakah strategi bisnis dengan proporsi dari ahli keuangan dalam dewan direksi (FNC\_EXP)

dan persentase dari kepemilikan institusional (INST\_OWN) saling berinteraksi untuk mempengaruhi aktivitas perencanaan pajak yang dilakukan oleh perusahaan. FNC\_EXP sebagai bagian dari dewan direksi atau tim manajemen bisa mengambil keputusan untuk menambah (atau mengurangi) upaya *tax planning*. INST\_OWN menjalankan peran *monitoring* yang memberikan rekomendasi pada manajemen untuk mengurangi atau meningkatkan upaya *tax planning*. Sehingga hubungan interaksi antara strategi bisnis (PROS dan DEF) dengan FNC\_EXP dan INST\_OWN diharapkan memiliki hubungan positif atau negatif yang ditunjukkan dari nilai koefisien beta moderasi bernilai positif atau negatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Sampel

Dalam penelitian ini, mengacu pada klasifikasi yang digunakan oleh Higgins *et al.* (2015) dan Hsu *et al.* (2018). Perusahaan dengan skor yang memiliki *range minimum* sebesar 6 sampai nilai *maksimum* sebesar 12 untuk strategi *Defenders*, perusahaan dengan skor yang memiliki *range* dari 24 sampai 30 untuk strategi *Prospectors* dan perusahaan dengan skor yang memiliki *range* dari 13 sampai 23 untuk strategi *Analyzers*. Distribusi sampel penelitian ini konsisten dengan yang dikemukakan oleh Miles *et al.* (1978) bahwa sebagian besar sampel perusahaan cenderung menerapkan strategi *Analyzers*.

**Tabel 4**  
**Distribusi Sampel berdasarkan Subsektor Industri Manufaktur**

Subsektor Industri Manufaktur <sup>a</sup>	Total Sampel		<i>Defenders</i>		<i>Prospectors</i>		<i>Analyzers</i>	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Industri Dasar dan Kimia	239	45,4	59	59,6	4	11,1	176	45,0
Aneka Industri	137	26,0	25	25,3	6	16,7	106	27,1
Industri Barang Konsumsi	150	28,6	15	15,1	26	72,2	109	27,9
Total	526	100	99	100	36	100	391	100

Sumber: Data diolah (2021). <sup>a</sup> Klasifikasi Industri merujuk pada Jakarta Stock Industrial Classification (JASICA)

Tabel 4 mendeskripsikan komposisi jumlah sampel berdasarkan jenis strategi bisnis dan jenis subsektor industri manufaktur. Berdasarkan informasi yang dapat dilihat pada Tabel 4, menunjukkan bahwa sebagian besar sampel merupakan perusahaan *analyzers* sedangkan perusahaan *prospectors* merupakan proporsi sampel yang paling kecil. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan manufaktur di Indonesia memiliki kecenderungan tidak memiliki karakteristik strategi yang jelas sehingga sebagian besar perusahaan diklasifikasikan sebagai *analyzers*. Dengan kata lain, sebagian besar perusahaan menunggu peristiwa yang terjadi dan mengamati apa

yang dilakukan oleh perusahaan *defenders* dan *prospectors* di pasar sebelum mengambil keputusan.

### Statistik Deskriptif

Tabel 5 menyajikan statistik deskriptif dari seluruh variabel yang digunakan dalam model regresi. Panel A menyajikan hasil uji statistik deskriptif untuk seluruh sampel yang digunakan. Hasil statistik deskriptif pada Panel A menunjukkan bahwa nilai *mean* untuk variabel perencanaan pajak pada seluruh sampel yang diukur menggunakan nilai TAXPLAN sebesar 33,104.586 dan nilai standar deviasi sebesar 445.447,757. Hal ini menunjukkan tingkat variasi yang sangat tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki strategi perencanaan pajak yang sangat bervariasi. Selain itu variabel ROA, juga memiliki tingkat variasi yang sangat tinggi. Hal itu menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola aset untuk menghasilkan laba sangat bervariasi.

**Tabel 5**  
**Statistik Deskriptif**

<b>Panel A: Seluruh Sampel</b>						
<b>Variabel</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Dev</b>	<b>25th Percentile</b>	<b>Median</b>	<b>75th Percentile</b>
TAXPLAN	525	33104.586	445447.757	-43702.500	-2855.000	35696.000
FNC_EXP	525	0.501	0.215	0.330	0.500	0.670
INST_OWN	525	0.155	0.258	0.000	0.000	0.180
SIZ	525	14.654	1.505	13.640	14.535	15.478
AGE	525	23.255	5.849	20.000	24.000	27.000
LEV	525	0.598	0.625	0.307	0.515	0.667
BIG4	525	0.443	0.497	0.000	0.000	1.000
ROA	525	0.053	0.140	0.002	0.035	0.095
INT	525	0.005	0.022	0.000	0.000	0.001

<b>Panel B: Sampel <i>Prospectors</i> dan <i>Defenders</i></b>						
<b>Variabel</b>	<b>N</b>	<b><i>Prospectors</i></b>		<b><i>Defenders</i></b>		
		<b>Mean</b>	<b>Std. Dev</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std.Dev</b>
TAXPLAN	36	-17756.860	701442.325	99	-17510.43	103485.956
FNC_EXP	36	0.433	0.215	99	0.504	0.239
INST_OWN	36	0.094	0.223	99	0.118	0.231
SIZ	36	16.095***	1.098	99	13.845***	1.019
AGE	36	24.278*	5.213	99	22.313*	7.472
LEV	36	0.452**	0.249	99	0.689**	0.965
BIG4	36	0.639**	0.487	99	0.404**	0.493
ROA	36	0.127***	0.166	99	0.043***	0.087
INT	36	0.012***	0.014	99	0.002***	0.009

Keterangan: \*,\*\*,\*\*\* menunjukkan level signifikansi 10%, 5% dan 1 %

Panel B menyajikan hasil statistik deskriptif untuk sampel *Prospectors* dan *Defenders* saja. Dilihat dari perbedaan nilai mean untuk masing-masing variabel, tidak

ada perbedaan yang signifikan dari variabel TAXPLAN. Namun demikian, jika dilihat dari variabel karakteristik perusahaan (Ukuran Perusahaan, Umur Perusahaan, *Leverage*, Kualitas Audit, Profitabilitas, Struktur Aset Tidak Berwujud) terdapat perbedaan nilai *mean* yang signifikan antara perusahaan *Prospectors* dan *Defenders*. Hasil ini konsisten dengan temuan Higgins et.al (2015) dimana *Prospectors* memiliki ukuran perusahaan yang lebih besar (SIZ) memiliki keuntungan yang lebih besar (ROA) serta memiliki tingkat hutang (DEBT) yang lebih rendah. Selain itu, hasil juga menunjukkan bahwa kualitas audit (BIG4) dan struktur aset tidak berwujud (INT) juga memiliki perbedaan yang signifikan.

### Analisis Korelasi

Dalam melakukan analisis korelasi digunakan matriks korelasi *Pearson* dan *Spearman*. Analisis ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel dependen dan variabel independen serta antar variabel independen satu sama lain. Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi bervariasi antar satu variabel ke variabel lainnya. Selain itu, kami menambahkan nilai *Variation Inflation Factor* (VIF) untuk mengidentifikasi ada tidaknya masalah multikolinearitas.

Hasil pengujian korelasi antar variabel yang digunakan dalam model regresi disajikan pada Tabel 6. Berdasarkan hasil uji pada Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang lemah antar variabel yang digunakan dalam model regresi. Hal ini dilihat dari nilai koefisien korelasi *Pearson* dan *Spearman* yang bernilai  $< 0.5$ . Hasil uji nilai VIF berkisar dalam rentang 1.051 sampai dengan 1.402 atau berada di bawah nilai 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya masalah multikolinearitas (Neter et al., 1996).

**Tabel 6**  
Hasil Uji Korelasi

Variabel	TAXPLAN	DEF	PROSP	FNC_EXP	INST_OWN	SIZ	AGE	LEV	BIG4	ROA	INT	VIF
TAXPLAN	1	0.034	0.033	0.044	0.231**	0.177***	0.083*	0.218***	0.104**	0.581***	0.086**	
DEF	-0.055	1	0.131***	0.029	-0.019	0.244***	0.035	0.061	0.038	0.029	0.196***	1.1
PROSP	-0.031	0.131***	1	0.086*	0.099**	0.255**	0.02	0.058	0.107**	0.148***	0.268***	1.107
FNC_EXP	0.028	0.006	0.087**	1	-0.002	0.03	0.137***	0.090**	0.139***	0.009	0.093**	1.051
INST_OWN	0.147**	0.069	0.063	0.014	1	0.087**	0.122***	0.094**	0.133***	0.137***	0.201***	1.063
SIZ	0.275**	0.259***	0.260***	0.027	-0.063	1	0.201***	0.046	0.400***	0.183***	0.291***	1.402
AGE	0.114**	0.078*	0.047	0.083*	0.131**	0.170***	1	0.202**	0.192***	0.255***	0.04	1.149

Variabel	TAXPLAN	DEF	PROSP	FNC EXP	INST_ OWN	SIZ	AGE	LEV	BIG4	ROA	INT	VIF
LEV	0.106* *	0.07	0.06 3	0.145 **	0.122* **	0.11 0**	0.05 7	1	0.14 0***	0.43 2***	0.06 2	1.0 85
BIG4	0.077* 8	0.03 8	0.10 7**	0.130 ***	-0.054	0.40 8***	0.19 8***	0.16 0***	1	0.27 1***	0.19 0***	1.3 08
ROA	0.386* **	0.03 3	0.14 3***	0.059	-0.046	0.15 3**	0.22 6***	0.16 1***	0.24 5***	1	0.13 7***	1.1 45
INT	0.053	0.07 2	0.08 6**	0.015	0.106* *	0.14 9**	0.13 6***	0.03 8	0.01 6	0.05 6	1	1.0 78

Keterangan: \*, \*\*, \*\*\* menunjukkan level signifikansi 10%, 5% dan 1 %

### Hasil Uji Regresi

Dalam menguji pengaruh strategi bisnis (DEF dan PROSP) terhadap *Tax Planning* (TAXPLAN) pada model 1, digunakan dua cara yang berbeda. Pertama, uji regresi dengan memasukkan semua variabel kontrol yang digunakan. Kedua, mengikuti Martinez & Ferreira (2019), uji regresi dengan menambahkan variabel subsektor industri yang diukur dengan variabel *dummy*. Untuk subsektor industri kami tidak memberikan prediksi tanda +/- karena kami hendak mengeksplorasi bagaimana hasil empiris terkait *business strategy* di masing-masing industri terhadap *tax planning*. Tabel 7 menggambarkan hasil pengujiannya. Seluruh cara yang dilakukan, terdapat konsistensi hasil uji yang menemukan bahwa PROSP memiliki hubungan negatif signifikan dengan TAXPLAN, sedangkan DEF tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap TAXPLAN.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Regresi Model 1**

<i>Model 1: TAXPLAN<sub>i,t</sub> = β<sub>0</sub> + β<sub>1</sub>DEF<sub>i,t</sub> + β<sub>2</sub>PROSP<sub>i,t</sub> + β<sub>3</sub>SIZ<sub>i,t</sub> + β<sub>4</sub>AGE<sub>i,t</sub> + β<sub>5</sub>LEV<sub>i,t</sub> + β<sub>6</sub>BIG4<sub>i,t</sub> + β<sub>7</sub>ROA<sub>i,t</sub> + β<sub>8</sub>INT<sub>i,t</sub> + ε</i>			
<b>Panel A</b>			
Variabel	Prediksi Tanda	Coef.	Sig.
DEF	+	0.017	0.677
PROSP	+	-0.153	0.000***
SIZ	+	0.310	0.000***
AGE	-	0.007	0.857
LEV	-	-0.042	0.291
BIG4	-	-0.135	0.002***
ROA	+	0.386	0.000***
INT	+	-0.001	0.999
N		525	
<i>F-Stat</i>		19.635**	
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>		0.221	

$$\text{Model 1: TAXPLAN}_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 \text{DEF}_{i,t} + \beta_2 \text{PROSP}_{i,t} + \beta_3 \text{SIZ}_{i,t} + \beta_4 \text{AGE}_{i,t} + \beta_5 \text{LEV}_{i,t} + \beta_6 \text{BIG4}_{i,t} + \beta_7 \text{ROA}_{i,t} + \beta_8 \text{INT}_{i,t} + \varepsilon$$

<b>Panel B</b>				
<b>Variabel</b>	<b>Prediksi Tanda</b>		<b>Coef</b>	<b>Sig.</b>
DEF	+		0.021	0.598
PROSP	+		-0.148	0.000***
SIZ	+		0.310	0.000***
AGE	-		-0.009	0.829
LEV	-		-0.047	0.235
BIG4	-		-0.131	0.003***
ROA	+		0.389	0.000***
INT	+		0.015	0.715
AI_Dummy			0.104	0.013***
IBK_Dummy			0.014	0.737
IDK_Dummy			-0.063	0.109*
N			525	
<i>F-Stat</i>			16.497**	
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>			0.228	

Variabel Dependen = TAXPLAN. Two tailed *test*. \*, \*\*, \*\*\* menunjukkan level signifikansi masing-masing pada level 10%, 5% dan 1 %. AI\_Dummy = Subsektor Aneka Industri, IBK\_Dummy = Subsektor Industri Barang Konsumsi, IDK\_Dummy = Subsektor Industri Dasar dan Kimia.

Berdasarkan nilai koefisien regresinya, variabel SIZ dan ROA memiliki pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan dari nilai koefisien regresi dan *p-value* < 0.01 sedangkan variabel BIG4 memiliki pengaruh negatif dan signifikan. Nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.221 atau 22.1 % dipengaruhi oleh variabel dalam model 1, sedangkan sisanya sebesar 0.779 atau 77.9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam model penelitian.

Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian variabel moderasi untuk menjawab hipotesis 2 dan 3. Dalam Tabel 8, pengaruh strategi bisnis (DEF dan PROSP) terhadap *tax planning* (TAXPLAN) dimoderasi dengan variabel *Financial Expertise* (FNC\_EXP) dan *Institutional Ownership* (INST\_OWN). Berdasarkan nilai koefisien regresinya, variabel SIZ dan ROA memiliki pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan dari nilai koefisien regresi positif dan *p-value* < 0.01 sedangkan variabel BIG4 memiliki pengaruh negatif dan signifikan yang ditunjukkan dari nilai koefisien regresi negatif dan *p-value* < 0.01. Nilai *adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.229 atau 22.9 % dipengaruhi oleh variabel dalam model 1, sedangkan sisanya sebesar 0.771 atau 77.1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam model penelitian.



**Tabel 8**  
**Hasil Uji Regresi Model 2**

---

**Model 2:**  $TAXPLAN_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DEF_{i,t} + \beta_2 PROSP_{i,t} + \beta_3 PROS_{i,t} * FNC\_EXP_{i,t} + \beta_4 PROS_{i,t} * INST\_OWN_{i,t} + \beta_5 DEF_{i,t} * FNC\_EXP_{i,t} + \beta_6 DEF_{i,t} * INST\_OWN_{i,t} + \beta_7 SIZ_{i,t} + \beta_8 AGE_{i,t} + \beta_9 LEV_{i,t} + \beta_{10} BIG4_{i,t} + \beta_{11} ROA_{i,t} + \beta_{12} INT_{i,t} + \varepsilon$

---

<b>Panel A</b>			
<b>Variabel</b>	<b>Prediksi Tanda</b>	<b>Coef.</b>	<b>Sig.</b>
DEF	+	0.001	0.988
PROSP	+	-0.122	0.177
FNC_EXP	+	0.000	0.998
INST_OWN	-	-0.135	0.002***
SIZ	+	0.302	0.000***
AGE	+	0.028	0.497
LEV	-	-0.031	0.451
BIG4	-	-0.138	0.002***
ROA	+	0.381	0.000***
INT	+	-0.010	0.796
DEF_FNEXP	-	-0.009	0.930
PROSP_FNEXP	-	-0.037	0.679
DEF_INSOWN	-	0.025	0.598
PROSP_INSOWN	-	-0.010	0.815
N		525	
F-Stat		12.141**	
Adjusted R <sup>2</sup>		0.229	

---

<b>Panel B</b>			
<b>Variabel</b>	<b>Prediksi Tanda</b>	<b>Coef.</b>	<b>Sig.</b>
DEF	+	0.023	0.822
PROSP	+	-0.138	0.128
FNC_EXP	+	0.005	0.912
INST_OWN	-	-0.135	0.002***
SIZ	+	0.301	0.000***
AGE	+	0.012	0.773
LEV	-	-0.037	0.364
BIG4	-	-0.135	0.003***
ROA	+	0.384	0.000***
INT	+	-0.025	0.539
AI_Dummy		0.099	0.020***
IBK_Dummy		0.006	0.889
IDK_Dummy		-0.055	0.165
DEF_FNEXP	-	-0.029	0.767
PROSP_FNEXP	-	-0.013	0.882
DEF_INSOWN	-	0.028	0.549
PROSP_INSOWN	-	-0.008	0.854

---

N	525
F-Stat	11.481**
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.230

Variabel Dependen = TAXPLAN. Two tailed test. \*, \*\*, \*\*\* menunjukkan level signifikansi masing-masing pada level 10%, 5% dan 1 %. AI\_Dummy = Subsektor Aneka Industri, IBK\_Dummy = Subsektor Industri Barang Konsumsi, IDK\_Dummy = Subsektor Industri Dasar dan Kimia.

INST\_OWN memiliki nilai koefisien yang bernilai negatif (-0.135) dan signifikan ( $p\text{-value} < 0.01$ ). Hal ini memiliki arti bahwa keberadaan institusi keuangan dalam proporsi kepemilikan saham perusahaan memiliki peran *monitoring* yang mendorong perusahaan untuk mengurangi aktivitas perencanaan pajak. Semakin besar proporsi kepemilikan saham yang dimiliki oleh institusi keuangan akan memperlemah aktivitas perencanaan pajak yang dilakukan oleh perusahaan.

### Hasil Uji Analisis Tambahan

Hasil pengujian hipotesis 2 dan 3 pada model 2 menunjukkan bahwa *Financial Expertise* (FNC\_EXP) dan *Institutional Ownership* (INST\_OWN) tidak mampu memoderasi pengaruh antara *Business Strategy* (DEF dan PROSP) dan *Tax Planning* (TAXPLAN) pada observasi seluruh sampel. Namun demikian, dilakukan uji tambahan untuk menguji kembali hasil uji regresi pada model moderasi.

Tabel 9 menyajikan hasil uji tambahan yang dilakukan. Terdapat empat pengujian tambahan yang dilakukan pada model moderasi dengan cara melakukan pemecahan sampel. Kolom 1 menunjukkan hasil uji regresi model 2 dengan membatasi observasi pada perusahaan yang memiliki nilai LEV di atas nilai mean. Kolom 2 menunjukkan hasil uji regresi model 2 dengan membatasi observasi sampel perusahaan yang memiliki nilai ROA di bawah nilai mean sedangkan kolom 3 untuk sampel perusahaan yang memiliki nilai ROA dibawah nol atau perusahaan yang mengalami kerugian. Terakhir, kolom 4 menunjukkan hasil uji regresi model 2 dengan membatasi observasi pada perusahaan yang memiliki nilai INT dibawah nilai *mean*.

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Analisis Tambahan**

Variabel	(1)		(2)		(3)		(4)	
	Coef	Sig	Coef	Sig	Coef	Sig	Coef	Sig
DEF	0.091	0.519	0.161	0.278	0.271	0.115	0.006	0.952
PROSP	0.265	0.368	0.034	0.855	-	0.000**	-	0.744
					3.718	*	0.033	
FNC_EXP	-	0.933	0.011	0.871	-	0.647	0.011	0.815
	0.006				0.036			
INST_OWN	-	0.033**	-	0.028**	-	0.757	-	0.004**
	0.156		0.145		0.025		0.134	*
SIZ	0.15	0.038**	0.127	0.075*	-	0.003**	0.251	0.000**
					0.268	*		*
AGE	0.009	0.896	0.106	0.098*	0.205	0.008**	0.028	0.51
						*		

LEV	-	-	-	0.098*	-	0.112	-	0.458
BIG4	-	0.001**	-	0.000**	-	0.038**	-	0.000**
ROA	0.259	*	0.259	*	0.172	0.176	0.433	*
INT	0.562	0.000**	-	-	-	-	0.433	0.000**
DEF_FNEXP	-	0.584	-	0.793	0.102	0.16	-	-
PROSP_FNEXP	0.035	0.542	-0.08	0.576	-	0.52	-	0.74
DEF_INSOWN	0.082	0.071*	-	0.066*	3.202	0.000**	-	0.016**
PROSP_INSOWN	0.537	*	0.347	*	*	0.248	0.000**	*
N	-	0.962	-	0.763	-	0.532	0.021	0.669
F-Stat	0.004	0.706	0.051	0.428	0.056	0.000**	0.077	0.128
Adjusted R2	0.025	0.303	0.118	0.463	0.339	*	0.289	
N	188	261	118	446				
F-Stat	7.287***	3.676***	8.822***	14.96***				

Keterangan: \* Level signifikansi 10%, \*\*Level signifikansi 5%, \*\*\*Level signifikansi 1% Kolom 1: High LEV; Kolom 2: Low ROA; Kolom 3: ROA < 0; Kolom 4: LOW INT

Hasil uji regresi pada kolom 1, dilakukan pada perusahaan yang memiliki nilai LEV di atas nilai mean ( $LEV > 0.598$ ) sehingga jumlah observasi sebesar 188 tahun-perusahaan. Hasil uji menunjukkan bahwa FNC\_EXP mampu memoderasi hubungan antara PROSP dan TAXPLAN. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien regresi yang negatif (-0.537) dan signifikan ( $p < 0.1$ ).

Hasil uji regresi pada kolom 2 dan 3, dilakukan pada perusahaan yang memiliki nilai ROA di bawah nilai mean ( $ROA < 0.598$ ) dan  $ROA < 0$  sehingga jumlah observasi sebesar 261 dan 118 tahun-perusahaan. Hasil uji menunjukkan bahwa FNC\_EXP mampu memoderasi hubungan antara PROSP dan TAXPLAN. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien regresi yang negatif (-0.347) untuk perusahaan yang ROA di bawah nilai *mean* dan positif (3.202) untuk perusahaan dengan ROA di bawah nilai nol. Selain itu, INST\_OWN mampu memoderasi hubungan antara PROSP dan TAXPLAN untuk perusahaan yang memiliki nilai  $ROA < 0$ . Hal ini dapat diartikan bahwa kepemilikan saham yang dimiliki oleh institusi keuangan dapat memoderasi hubungan perusahaan *prospectors* dan *tax planning* pada perusahaan yang memiliki nilai ROA di bawah nol.

Hasil uji regresi pada kolom 4, dilakukan pada perusahaan yang memiliki nilai INT di bawah nilai mean ( $INT < 0.005$ ) sehingga jumlah observasi sebesar 446 tahun-perusahaan. Hasil uji menunjukkan bahwa FNC\_EXP mampu memoderasi hubungan antara PROSP dan TAXPLAN. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien regresi yang negatif (-0.248) dan signifikan ( $p < 0.05$ ).

## Pembahasan

Hasil uji regresi pada model 1 menolak hipotesis 1 yang diajukan. Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai koefisien DEF yang bernilai positif (0.017)

namun tidak signifikan ( $p\text{-value} = 0.677$ ). Sementara, hasil pengujian statistik untuk perusahaan *prospectors* menunjukkan nilai koefisien yang bernilai negatif (-0.153) dan signifikan ( $p\text{-value} < 0.01$ ). Dengan demikian, maka hipotesis 1 ditolak, karena untuk penerimaan H1, koefisien  $\beta_1$  dan  $\beta_2$  haruslah signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung *typology of business strategy theory* (Miles *et al.*, 1978) yang mengemukakan bahwa karakteristik perusahaan *defenders* yang berfokus pada efisiensi biaya, cenderung untuk menghindari risiko serta ketidakpastian sehingga tidak terlibat dalam upaya perencanaan pajak. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Bentley *et.al*, (2013) dan Higgins *et.al*, (2015) yang menemukan bahwa *defenders* tidak terlibat dalam strategi perencanaan pajak karena dianggap memiliki risiko dan ketidakpastian yang tinggi.

Sedangkan untuk *prospectors*, hasil penelitian ini mendukung *typology of business strategy theory* (Miles *et.al*, 1978) yang mengemukakan bahwa karakteristik perusahaan *prospectors* berfokus pada inovasi, cenderung untuk dapat menerima risiko serta ketidakpastian sehingga terlibat dalam upaya perencanaan pajak. Nilai koefisien regresi yang bernilai negatif dapat dimaknai bahwa *prospectors* terlibat dalam melakukan upaya *tax planning* namun tidak dalam rangka untuk meminimalkan pembayaran pajak. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Hsu *et.al*, (2018) yang menemukan bahwa *prospectors* terlibat dalam strategi perencanaan pajak karena *prospectors* dapat menerima risiko dan ketidakpastian yang ada sebagai konsekuensi dari aktivitas perencanaan pajak.

Berdasarkan hasil uji regresi model 2 pada Tabel 8, Hipotesis 2 dan 3 menyatakan bahwa hubungan antara DEF dan PROSP akan dimoderasi oleh FNC\_EXP dan INST\_OWN. Dilihat dari nilai koefisien pada DEF\_FNEXP, PROSP\_FNEXP dan PROSP\_INSOWN yang bernilai negatif (-0.029; -0.013; -0.008) dan tidak signifikan ( $p > \alpha$ ) maka kedua variabel moderasi yang diajukan tidak mampu dalam memoderasi pengaruh antara strategi bisnis terhadap perencanaan pajak. Dengan demikian, maka Hipotesis 2 dan Hipotesis 3 ditolak. Hasil ini berbeda dan tidak sejalan dengan temuan Hsu *et al.* (2018) yang menemukan bahwa *financial expertise* mampu memoderasi hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak.

Berdasarkan hasil uji analisis tambahan pada Tabel 9, menemukan bahwa variabel karakteristik perusahaan (SIZ) dan (ROA) memiliki hasil pengujian yang konsisten pada setiap model analisis. SIZ memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Hasil ini mendukung *political power theory* yang mengemukakan bahwa semakin besar ukuran perusahaan maka perusahaan akan memiliki kapabilitas dalam mendayagunakan sumber daya yang dimilikinya untuk bermain dalam proses politik sehingga dapat dengan lebih leluasa untuk melakukan *tax planning* dalam rangka mencapai *tax savings* secara lebih optimal. Sedangkan BIG 4 memiliki hubungan yang negatif dan signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya kualitas audit yang semakin baik, yang terindikasikan oleh KAP BIG 4 maka akan mendorong peningkatan pengawasan secara lebih optimal terhadap strategi manajemen. Sehingga keberadaan BIG 4 akan memitigasi upaya perusahaan dalam melakukan *tax planning* secara agresif.

Semakin banyak *financial expertise* dalam dewan direksi maka perusahaan *prospectors* cenderung untuk tidak melakukan *tax planning* secara agresif. Hal ini disebabkan oleh peran *monitoring* yang dijalankan oleh *financial expertise*. Tingkat *leverage* yang lebih tinggi mengindikasikan semakin tingginya risiko yang akan ditanggung oleh perusahaan. *Financial expertise* menyadari bahwa risiko yang dimiliki oleh perusahaan semakin tinggi sehingga risiko menjadi tidak dapat diterima. Oleh karena itu, melakukan *tax planning* secara agresif dianggap tidak menguntungkan. Hal ini juga ditambah dengan adanya biaya bunga yang dapat digunakan sebagai komponen pengurang pajak. Oleh karena itu, penghematan pajak akibat biaya bunga lebih tinggi manfaatnya dibandingkan dengan melakukan *tax planning* secara agresif guna mengurangi jumlah pajak yang dibayarkan. Sedangkan untuk perusahaan dengan tingkat *leverage* yang lebih rendah maka peran *financial expertise* menjadi tidak signifikan terhadap *tax planning* yang dilakukan oleh perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ahli keuangan dalam dewan direksi mampu memoderasi hubungan antara perusahaan *prospectors* dan *tax planning* pada perusahaan yang memiliki nilai *leverage* tinggi.

Perusahaan yang memiliki nilai ROA di bawah nilai *mean*, *financial expertise* pada perusahaan *prospectors* menyadari bahwa manfaat yang diperoleh dari melakukan *tax planning* secara lebih agresif dipandang lebih menguntungkan bagi perusahaan. Sehingga, *financial expertise* memberikan rekomendasi pada manajemen untuk lebih melakukan *tax planning* dengan berusaha mengurangi jumlah pajak yang dibayarkan. Sedangkan, untuk perusahaan *prospectors* yang memiliki nilai ROA di bawah nilai nol, *financial expertise* memberikan rekomendasi pada manajemen untuk mengurangi upaya *tax planning* karena perusahaan sudah dalam kondisi rugi.

Institusi keuangan dalam kepemilikan saham perusahaan, menekan manajemen untuk tidak melakukan *tax planning* karena dipandang akan berdampak pada penurunan nilai dan naiknya biaya reputasi perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ahli keuangan dalam dewan direksi dan institusi keuangan dalam kepemilikan saham mampu memoderasi hubungan antara perusahaan *prospectors* dan *tax planning* pada perusahaan yang memiliki nilai ROA rendah.

Pengeluaran untuk RnD akan menambah beban selama belum memberikan manfaat ekonomis. Penambahan beban ini menyebabkan *prospectors* tidak perlu melakukan *tax planning* secara agresif. Hasil ini dikonfirmasi pada hasil uji pada kolom 4. Kolom 4 menunjukkan *prospectors* dengan nilai *intangible asset* yang rendah mengindikasikan bahwa tindakan inovasi yang dilakukannya masih belum banyak yang belum dapat dikategorikan sebagai aset. Akibatnya semua pengeluaran RnD akan dianggap sebagai beban sehingga beban menjadi lebih tinggi. *Financial expertise* memahami relasi beban dan *intangible asset* ini sehingga mereka tidak merekomendasikan kepada tim manajemen untuk melakukan *tax planning* secara agresif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ahli keuangan dalam dewan direksi mampu memoderasi hubungan antara perusahaan *prospectors* dan *tax planning* pada perusahaan yang memiliki proporsi aset tidak berwujud yang rendah.

## **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan uraian pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan *defenders* tidak terlibat dalam upaya *tax planning*. *Defenders* tidak terlibat dalam strategi perencanaan pajak karena cenderung untuk menghindari risiko dan ketidakpastian. Di sisi lain, *prospectors* terlibat dalam *tax planning*. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa *prospectors* melakukan upaya perencanaan pajak tidak dalam rangka untuk meminimalkan pembayaran pajak.

Variabel moderasi yang diproksikan oleh *financial expertise* dan *institutional ownership* tidak mampu memoderasi hubungan antara strategi bisnis dan *tax planning*. Namun demikian, hasil penelitian memberikan wawasan baru bahwa ahli keuangan dalam dewan direksi mampu memoderasi hubungan antara strategi bisnis dan *tax planning* pada perusahaan dengan tingkat *leverage* yang tinggi, ROA yang rendah, perusahaan yang rugi dan perusahaan dengan *intangible asset* yang rendah.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pengujian empiris yang dilakukan dalam penelitian didasarkan pada sektor industri manufaktur saja. Namun demikian, pengujian dalam konteks industri manufaktur memberikan sejumlah keuntungan dalam model penelitian ini. Kemungkinan ada efek khusus pada konteks industri lainnya yang memiliki strategi bisnis yang unik yang berpotensi memberikan pengaruh. Kedua, temuan penelitian ini tidak berhasil membuktikan pengaruh moderasi *financial expertise* dan *institutional ownership* dalam pengaruh strategi bisnis terhadap perencanaan pajak. Namun demikian, kedua variabel memberikan pengaruh moderasi ketika melibatkan konteks karakteristik perusahaan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pengkategorian perusahaan sebagai *prospectors* dan *defenders* membutuhkan setidaknya lima tahun data. Hal ini menyebabkan tidak semua perusahaan dalam industri yang dipilih mampu menjadi sampel penelitian. Di samping itu, perlu dipertimbangkan adanya *survivorship bias* untuk perusahaan-perusahaan yang terpilih. Keterbatasan ini berusaha kami mitigasi dengan menambahkan usia perusahaan sebagai variabel kontrol. Kedua, terkait dengan tata kelola perusahaan. Secara ideal, *financial expertise* dan *institutional ownership* harusnya diukur berdasarkan kualitas *monitoring* dan saran yang mereka berikan kepada pihak manajemen. Namun dalam kenyataan, hal ini sulit dilakukan. Penelitian ini menggunakan proksi untuk mengukur kualitas tata kelola tersebut, yang mungkin saja tidak mencerminkan kualitas yang sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut, kami melakukan berbagai analisis tambahan untuk memperoleh pemahaman yang lebih terkait dengan pengaruh strategi bisnis terhadap *tax planning* perusahaan.

### Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Dengan keterbatasan dalam penelitian ini, saran bagi penelitian selanjutnya yaitu dapat mereplikasi model penelitian ini dalam *setting* empiris yang berbeda dalam rangka untuk mengkonfirmasi temuan penelitian. Selain itu, penelitian terkait hubungan antara strategi bisnis dan perencanaan pajak di masa mendatang, dapat mengeksplorasi secara lebih mendalam terkait perbandingan konteks karakteristik perusahaan yang ada.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, J., & Hasnu, S. A. F. (2016). Business Strategy and Firm Performance: A Multi-Industry Analysis. *Journal of Strategy and Management*.
- Armstrong, C. S., Blouin, J. L., Jagolinzer, A. D., & Larcker, D. F. (2015). Corporate Governance, Incentives, and Tax Avoidance. *Journal of Accounting and Economics*, 60(1), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2015.02.003>
- Auerbach, A. J. (2002). Chapter 19 Taxation and corporate Financial Policy. In *Handbook of Public Economics*. [https://doi.org/10.1016/S1573-4420\(02\)80023-4](https://doi.org/10.1016/S1573-4420(02)80023-4)
- Bentley, K. A., Omer, T. C., & Twedt, B. J. (2019). Does Business Strategy Impact a Firm's Information Environment? *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 34(4), 563–587. <https://doi.org/10.1177/0148558X17726893>
- Bentley, K. A., Omer, T. C., & Sharp, N. Y. (2013). Business Strategy, Financial Reporting Irregularities, and Audit Effort. *Contemporary Accounting Research*, 30(2), 780–817. <https://doi.org/10.1111/j.1911-3846.2012.01174>
- Blanchard, O., & Perotti, R. (2002). An Empirical Characterization of The Dynamic Effects of Changes In Government Spending and Taxes On Output. *Quarterly Journal of Economics*. <https://doi.org/10.1162/003355302320935043>
- Bourgeois, L. J. (1980). Strategy and Environment: A Conceptual Integration. *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/amr.1980.4288844>
- Comprix, J., Graham, R. C., & Moore, J. A. (2011). Empirical Evidence on The Impact of Book-Tax Differences On Divergence of Opinion Among Investors. *Journal of the American Taxation Association*. <https://doi.org/10.2308/jata.2011.33.1.51>
- Conant, J. S., Mokwa, M. P., & Varadarajan, P. R. (1990). Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: a Multiple Measures-Based Study. *Strategic Management Journal*, 26(4), 266–275. <https://doi.org/10.1080/10170660909509142>
- DDTC. (2020). *Realistiskah Target Pajak 2020?* [https://news.ddtc.co.id/realistiskah-target-pajak-2020-18856?page\\_y=936](https://news.ddtc.co.id/realistiskah-target-pajak-2020-18856?page_y=936)
- Desai, M. A. (2005). The Degradation of Reported Corporate Profits. In *Journal of Economic Perspectives*. <https://doi.org/10.1257/089533005775196705>
- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2006). Corporate Tax Avoidance and High-Powered Incentives. *Journal of Financial Economics*, 79(1), 145–179. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.02.002>
- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2009). Corporate Tax Avoidance and Firm Value. *Review of Economics and Statistics*. <https://doi.org/10.1162/rest.91.3.537>
- Dyreg, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. (2008). Long-Run Corporate Tax Avoidance. *Accounting Review*, 83(1), 61–82. <https://doi.org/10.2308/accr.2008.83.1.61>

- Dyreng, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. (2010). The Effects of Executives on Corporate Tax Avoidance. *Accounting Review*, 85(4), 1163–1189. <https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.4.1163>
- Frank, M. Margaret, Lynch, L. J., & Rego, S. O. (2009). Tax Reporting Aggressiveness and Its Relation Financial Reporting University of Virginia. *Accounting Review*, 84(2), 467–496.
- Gaaya, S., Lakhali, N., & Lakhali, F. (2017). Does Family Ownership Reduce Corporate Tax Avoidance? The Moderating Effect of Audit Quality. *Managerial Auditing Journal*, 32(7), 731–744. <https://doi.org/10.1108/MAJ-02-2017-1530>
- Graham, J. R. (2008). Taxes and Corporate Finance. In *Handbook of Empirical Corporate Finance SET* (Vol. 1, Issue 2003). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53265-7.50003-2>
- Hambrick, D. C. (1983). Some Tests of The Effectiveness and Functional Attributes of Miles and Snow's Strategic Types. *Academy of Management Journal. Academy of Management*. <https://doi.org/10.2307/256132>
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A Review of Tax Research. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2–3), 127–178. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2010.09.002>
- Hanlon, M., & Purwanti, T. (2003). The Persistence and Pricing of Earnings, Accruals, and Cash Flows When Firms Have Large Book-Tax Differences. *SSRN Electronic Journal*, 80(1), 137–166. <http://www.ssrn.com/abstract=379140>
- Hanlon, M., & Slemrod, J. (2009). What does Tax Aggressiveness Signal? Evidence from Stock Price Reactions to News About Tax Shelter Involvement. *Journal of Public Economics*, 93(1–2), 126–141. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2008.09.004>
- Higgins, D., Omer, T. C., & Phillips, J. D. (2015). The Influence of a Firm's Business Strategy on its Tax Aggressiveness. *Contemporary Accounting Research*, 32(2), 674–702. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12087>
- Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. (1985). Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/2392666>
- Hsu, P.-H., Moore, J. A., & Neubaum, D. O. (2018). Tax Avoidance, Financial Experts on The Audit Committee, and Business Strategy. *Journal of Business Finance and Accounting*, 45(9–10), 1293–1321. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12352>
- Huang, H., & Zhang, W. (2020). Financial Expertise and Corporate Tax Avoidance. *Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics*, 27(3), 312–326. <https://doi.org/10.1080/16081625.2019.1566008>
- Huseynov, F., & Klamm, B. K. (2012). Tax Avoidance, Tax Management and Corporate Social Responsibility. *Journal of Corporate Finance*, 18(4), 804–827. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2012.06.005>
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Rajan, M. V. (1997). The Choice of Performance Measures In Annual Bonus Contracts. *Accounting Review*.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Khan, M., Srinivasan, S., & Tan, L. (2017). Institutional Ownership and Corporate Tax Avoidance: New Evidence. *The Accounting Review*, 92(2), 101-122.
- Khurana, I. K., & Moser, W. J. (2013). Institutional Shareholders' Investment Horizons



- and Tax Avoidance. *Journal of the American Taxation Association*, 35(1), 111–134. <https://doi.org/10.2308/atax-50315>
- Lanis, R., & Richardson, G. (2018). Outside Directors, Corporate Social Responsibility Performance, and Corporate Tax Aggressiveness: An Empirical Analysis. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*. <https://doi.org/10.1177/0148558X16654834>
- Li, B., Liu, Z., & Wang, R. (2021). When Dedicated Investors are Distracted: The Effect of Institutional Monitoring on Corporate Tax Avoidance. *Journal of Accounting and Public Policy*, 106873.
- Martinez, A., & Ferreira, B. A. (2019). Business Strategy and Tax Aggressiveness in Brazil. *Journal of Strategy and Management*, 12(4), 522–535. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2019-0040>
- McGee, J., & Thomas, H. (1986). Strategic groups: Theory, Research and Taxonomy. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250070204>
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. (1978). Organizational Strategy, Structure, and Process. *Academy of Management Review*. *Academy of Management*, 3(3), 546–562. <https://doi.org/10.5465/AMR.1978.4305755>
- Miller, D. (1988). Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/256549>
- Minnick, K., & Noga, T. (2010). Do Corporate Governance Characteristics Influence Tax Management? *Journal of Corporate Finance*, 16(5), 703–718. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2010.08.005>
- Neter, J., Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., & Wasserman, W. (1996). *Applied Linear Statistical Models*.
- OECD. (2020). *Revenue Statistics in Asian and Pacific Economies 2020*.
- Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Companies. In *New York*.
- Robinson, J. R., Sikes, S. A., & Weaver, C. D. (2010). Performance Measurement of Corporate Tax Departments. *Accounting Review*. <https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.3.1035>
- Segev, E. (1989). A Systematic Comparative Analysis and Synthesis of Two Business-Level Strategic Typologies. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100507>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1986). Large Shareholders and Corporate Control. *Journal of Political Economy*. <https://doi.org/10.1086/261385>
- Snow, C. C., & Hrebiniak, L. G. (1980). Strategy, Distinctive Competence, and Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/2392457>
- Thomas, A. S., & Litschert, R. J. (1991). *The Performance Impact of Strategy - Manager Coalignment: an Empirical Examination*. 12(June), 509–522.
- Undang -Undang No. 28 Tahun 2007 Tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.

**Lampiran 1: Pengukuran Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Pengukuran</b>
<b><i>Tax Planning</i></b>	
TAXPLAN	laba sebelum pajak pada perusahaan i tahun t dikurangi (beban pajak kini pada perusahaan i tahun t dibagi tarif pajak penghasilan sesuai ketentuan UU pajak pada tahun t
<b>Business Strategy</b>	
RDS	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari rasio beban riset dan pengembangan (R&D) terhadap total penjualan
EMS	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari rasio total jumlah karyawan terhadap total penjualan
GS	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari persentase perubahan total penjualan
MA	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari rasio beban administrasi, umum dan penjualan terhadap total penjualan
EMP	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari standar deviasi total jumlah karyawan
PPE	rata-rata bergulir pada perusahaan i selama 5 tahun (t-5 sampai t-1) dari rasio properti, pabrik dan peralatan (PPE) dari total aset
<b>Variabel Moderasi</b>	
FNC_EXP	persentase ahli dalam bidang keuangan pada dewan direksi dibagi dengan total dewan direksi pada perusahaan i tahun t
INST_OWN	persentase kepemilikan saham dari institusi keuangan pada perusahaan i tahun t
<b>Variabel Kontrol</b>	
SIZ	natural logaritma dari total aset pada perusahaan i tahun t
AGE	Umur perusahaan yang dihitung dari perusahaan tersebut terdaftar secara publik (IPO)
LEV	total hutang pada perusahaan i tahun t dibagi total aset pada perusahaan i tahun t
BIG4	
ROA	laba sebelum pajak pada perusahaan i tahun t dibagi total aset pada perusahaan i tahun t
INT	total aset tidak berwujud pada perusahaan i tahun t dibagi total aset pada perusahaan i tahun t

# Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi

# Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi

[REGISTER](#) [LOGIN](#)



[CURRENT](#) [ARCHIVES](#) [ANNOUNCEMENTS](#) [ABOUT](#) ▾

ISSN 2442 - 9708 (Online)

ISSN 1411 - 8831 (Print)

Accredited by Indonesia Ministry of Research, Technology and Higher Education, Decree Nomor : 148/M/KPT/2020 (2nd level)

Media Riset Akuntansi Auditing & Informasi (MRAAI) has published by Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi dan Bisnis (LPFEB) Universitas Trisakti since 2002, three times a year, (April, August, December). This journal was accredited by Dikti of 2006-2009. Start from 2015, we change the publication frequency to twice a year (April and September)

The aim of Media Riset Akuntansi Auditing & Informasi to disseminate research result in accounting, auditing and information. This journal did not give limitation on research method, both of quantitative and qualitative can be accepted. The article that was submitted can be used in Bahasa or English. The decision for acceptance depends on **blind review results**. Several criteria to be accepted are: originality, novelty, proper research method and give the real contribution to theory development, or future research or practitioners. This journal is Open Access journal. This journal allows readers to read, download, copy, distribute, print, search or link to the full texts or its articles and to use them for any other lawful purpose.

Sertifikat Akreditasi SINTA 2

Nomor : 21/E/KPT/2018



SK Akreditasi SINTA 2

Nomor : 148/M/KPT/2020




# Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi

Home (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/index>) / Editorial Team

## Editorial Team

### EDITOR IN CHIEF

- Harti Budi Yanti**  (mailto:%68%61%72%74%69%5f%62%75%64%69@%79%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211790418> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211790418>) Web of Science Researcher ID [C-7412-2018] Scopus ID [57211790418] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia  
<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211790418>  
<https://publons.com/researcher/1972823/harti-budi-yanti/>  
<https://scholar.google.co.id/citations?user=gh1tivYAAAAJ&hl=id>

### BOARD of EDITOR

- Lidia Wahyuni**  (mailto:%6c%69%64%69%61%6d%61%6b%73%69%31@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=ThoY77UAAAAJ> (<https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=ThoY77UAAAAJ>) FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS TRISAKTI, Indonesia
- cicely Delfina delfina**  (mailto:%63%33%6c%79%5f%64%65%6c%66%69@%79%61%68%6f%6f.%63%6f%6d) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
- Ayu Aulia Oktaviani**  (mailto:%61%79%75.%61%75%6c%69%61.%75%73%61%6b%74%69@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) [https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=CH2BGwgAAAAJ&view\\_op=list\\_works&gmla=AJsN-F4Lig34cit4ptjdtRHLLHeFM3zToPTupztc1-1ywy5oxBVh50\\_bj1WE9XE5xMIIMezl6ZJIS2Gr9ppQsPUyS3DPBlj7Hw](https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=CH2BGwgAAAAJ&view_op=list_works&gmla=AJsN-F4Lig34cit4ptjdtRHLLHeFM3zToPTupztc1-1ywy5oxBVh50_bj1WE9XE5xMIIMezl6ZJIS2Gr9ppQsPUyS3DPBlj7Hw) ([https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=CH2BGwgAAAAJ&view\\_op=list\\_works&gmla=AJsN-F4Lig34cit4ptjdtRHLLHeFM3zToPTupztc1-1ywy5oxBVh50\\_bj1WE9XE5xMIIMezl6ZJIS2Gr9ppQsPUyS3DPBlj7Hw](https://scholar.google.co.id/citations?hl=en&user=CH2BGwgAAAAJ&view_op=list_works&gmla=AJsN-F4Lig34cit4ptjdtRHLLHeFM3zToPTupztc1-1ywy5oxBVh50_bj1WE9XE5xMIIMezl6ZJIS2Gr9ppQsPUyS3DPBlj7Hw)) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
- Ice Nasyrah**  (mailto:%69%63%65%6e%61%73%79%72%61%68@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
- Yuana Jatu**  (mailto:%79%75%61%6e%61.%6e%69%6c%61%77%61%74%69@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
- Moh Shidqon**  (mailto:%61%6a%69%64%73%68%69%64%71%6f%6e%30%36@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://scholar.google.co.id/citations?user=wAaeyk8AAAAJ&hl=id> (<https://scholar.google.co.id/citations?user=wAaeyk8AAAAJ&hl=id>) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia

### Reviewer Team

- Sekar Mayangsari**  (mailto:%73%65%6b%61%72@%68%6f%74%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57200729405> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57200729405>) <https://scholar.google.co.id/citations?user=O9M7w5cAAAAJ&hl=id> Scopus ID [57200729405] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
- Dwi Fitri Puspa**  (mailto:%64%77%69%66%69%74%72%69%70%75%73%70%61@%62%75%6e%67%68%61%74%74%61.%61%63.%69%64) Universitas Bung Hatta, Indonesia
- Hasnawati Zainal**  (mailto:%7a%68%61%73%6e%61%77%61%74%69@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211783958> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211783958>) Scopus ID [57211783958] Faculty of Economics and Business - Trisakti University, Indonesia
- R M Riadi**  (mailto:%72%6d.%72%69%61%64%69@%6c%65%63%74%75%72%65%72.%75%6e%72%69.%61%63.%69%64) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191865892> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191865892>) Scopus ID [57191865892] Universitas Riau, Indonesia
- Aji Erlangga**  (mailto:%61%6a%69%65%72%6c%61%6e%67%67%61@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan, Indonesia
- ari ari purwanti**  (mailto:%61%72%69%70%75%72%77%61%6e%74%69%32%35%30%31@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) uia, Indonesia
- Muhammad Qomarul Huda**  (mailto:%6d%71%6f%6d%61%72%75%6c@%75%69%6e%6a%6b%74.%61%63.%69%64) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=49663174100> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=49663174100>) Scopus ID [49663174100] Universitas Islma Negeri, Jakarta, Indonesia

- **Dwi Fitri Puspa** (mailto:%64%77%69%66%70%32%30%31%32@%79%61%68%6f%6f.%63%6f.%69%64) [Scopus ID 57211549648] Universitas Bung Hatta, Indonesia
  - **Etty Murwaningsari** (mailto:%45%74%74%79.%6d%75%72%77%61%6e%69%6e%67%73%61%72%69@%74%72%69%73%61%6b%74%69.%61%63.%69%64) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57144680200> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57144680200>) Scopus ID [57144680200] Sinta ID [62655] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
  - **Grahita Chandrarin** (mailto:%67%72%61%68%69%74%61%63@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) [https://scholar.google.co.id/citations?user=q\\_slSmoAAAAJ&hl=en&oi=ao](https://scholar.google.co.id/citations?user=q_slSmoAAAAJ&hl=en&oi=ao) ([https://scholar.google.co.id/citations?user=q\\_slSmoAAAAJ&hl=en&oi=ao](https://scholar.google.co.id/citations?user=q_slSmoAAAAJ&hl=en&oi=ao)) Universitas Merdeka Malang, Indonesia
  - **Juniati Gunawan** (mailto:%79%75%6e%69%5f%67%6e%77@%74%72%69%73%61%6b%74%69.%61%63.%69%64) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56641401400> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56641401400>) Scopus ID [56641401400] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
  - **Masako Saito** (mailto:%6d%73%61%69%74%6f@%6c%65%6d%6f%6e.%70%6c%61%6c%61.%6f%72.%6a%70) Kansai University, Japan
  - **Murtanto Murtanto** (mailto:%6d%75%72%61%79%6f%32%30%30%33@%79%61%68%6f%6f.%63%6f%6d) <https://scholar.google.co.id/citations?user=2gpIVgkAAAAJ&hl=id&oi=ao> (<https://scholar.google.co.id/citations?user=2gpIVgkAAAAJ&hl=id&oi=ao>) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
  - **Normah Omar** (mailto:%6e%6f%72%6d%61%68%36%34%35@%73%61%6c%61%6d.%75%69%74%6d.%65%64%75.%6d%79) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35784816800> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35784816800>) Scopus ID [35784816800] Universiti Teknologi MARA, Malaysia
  - **Nur Fadrih Asyik** (mailto:%6e%75%72%66%61%64%6a%72%69%68@%79%61%68%6f%6f.%63%6f%6d) <https://scholar.google.co.id/citations?user=DXAN4vIAAAAJ&hl=en&oi=ao> (<https://scholar.google.co.id/citations?user=DXAN4vIAAAAJ&hl=en&oi=ao>) STIESIA SURABAYA, Indonesia
  - **Syukriy Abdullah** (mailto:%73%79%75%6b%72%69%61@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://scholar.google.co.id/citations?user=lQ115-gAAAAJ&hl=en&oi=ao> (<https://scholar.google.co.id/citations?user=lQ115-gAAAAJ&hl=en&oi=ao>) Universitas Syah Kuala Banda Aceh, Indonesia
  - **Titik Aryati** (mailto:%74%69%74%69%6b.%61%72%79%61%74%69@%74%72%69%73%61%6b%74%69.%61%63.%69%64) <https://scholar.google.co.id/citations?user=bPitZjYAAAAJ&hl=en&oi=ao> (<https://scholar.google.co.id/citations?user=bPitZjYAAAAJ&hl=en&oi=ao>) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia
  - **Wiwik Utami** (mailto:%77%69%77%69%6b%75%74%61%6d%69@%67%6d%61%69%6c.%63%6f%6d) <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=55091214600> (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=55091214600>) Scopus ID [55091214600] Universitas Mercu Buana, Indonesia
- <https://scholar.google.co.id/citations?user=ZsEC61YAAAAJ&hl=id>

**Sertifikat Akreditasi SINTA 2**

Nomor : 21/E/KPT/2018

(<https://drive.google.com/file/d/1uywCQq2kIN7ZKjut34BBxinVVcJugpQl/view>)**SK Akreditasi SINTA 2**

Nomor : 148/M/KPT/2020

(<https://drive.google.com/file/d/16mnBofEt0QqhMWHuXzENCh1uMXa-CrP/view?usp=sharing>)Click here to **Submit**(</index.php/mraai/about/submissions#onlineSubmissions>)(<https://drive.google.com/file/d/15WffCKosAuf0Ptp0Xq1BxRdq8lCk55/view>)Surat Pernyataan Keaslian Naskah ([https://drive.google.com/file/d/1FpJI9iPN\\_FQ3umlpqwkOUofGGA41UaMv/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1FpJI9iPN_FQ3umlpqwkOUofGGA41UaMv/view?usp=sharing))

# Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi

Home (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/index>) / Archives (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/issue/archive>)  
/ Vol. 22 No. 1 (2022): April



Published: 2022-04-30


## Articles

DETERMINANTS OF BUSINESS ETHICS DISCLOSURE IN INDONESIAN COMPANIES (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12436>)

Peni Nugraheni, Fidia Nur Hastuti  
1-18

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12436/8066>)



|  Abstract views: 472 |  PDF Download: 481 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12436> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12436>)

RELEVANSI NILAI INFORMASI AKUNTANSI, PENGUNGKAPAN UPAYA DIGITALISASI DAN MODAL INTELEKTUAL DENGAN MODAL MANUSIA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/10820>)

Dwi Fitri Puspa, Arie Frinola Minovia, Zaitul Zaitul  
19-40

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/10820/8067>)

|  Abstract views: 591 |  PDF Download: 815 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.10820> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.10820>)

SUSTAINABILITY REPORTING AND SUSTAINABLE GROWTH RATE: COVID-19 AS MODERATING VARIABLE (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12824>)

Violin Meidy Theresia, Wijaya Triwacananingrum  
41-64

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12824/8068>)

|  Abstract views: 596 |  PDF Download: 484 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12824> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12824>)

PENGARUH BUSINESS STRATEGY TERHADAP TAX PLANNING: PERAN FINANCIAL EXPERTISE DAN INSTITUTIONAL OWNESHIP (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/9958>)

Muhammad Wisnu Girindratama, Felizia Arni Rudiawarni  
65-90

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/9958/8069>)

|  Abstract views: 539 |  PDF Download: 944 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.9958> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.9958>)

DO GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) AND INTEGRATED CORPORATE GOVERNANCE (ICG) IMPROVE PERFORMANCE AND REDUCE FRAUD IN INDONESIAN PUBLIC BANKING? (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12953>)

Tugiantro Tugiantoro, Khomsiyah Khomsiyah, Ari Purwanti  
91-118

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12953/8070>)

|  Abstract views: 400 |  PDF Download: 439 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12953> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12953>)

KOMPETENSI, MORALITAS DAN SISTEM WHISTLEBLOWING DALAM PENCEGAHAN FRAUD: STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PEMERINTAHAN INDONESIA (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12655>)

NURUL CHAIRI, MIRNA INDRIANI, DARWANIS DARWANIS  
119-142

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12655/8071>)

|  Abstract views: 550 |  PDF Download: 669 |

 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12655> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12655>)


THE EFFECT OF HEXAGON FRAUD ON FRAUD FINANCIAL STATEMENTS WITH GOVERNANCE AND CULTURE AS MODERATING VARIABLES

PENGARUH FRAUD HEXAGON TERHADAP FINANCIAL STATEMENT FRAUD DENGAN GOVERNANCE AND CULTURE SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI  
(<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/13533>)

Hexana Sri Lastanti, Ety Murwaningsari, Haryono Umar  
143-156

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/13533/8072>)

|  Abstract views: 636 |  PDF Download: 673 |


 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.13533> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.13533>)

EFEKTIVITAS PENGGUNAAN E-BUPOT 23/26 (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12627>)

Mahda Karina, Dr. Binsar H Simanjuntak  
157-170

PDF (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/article/view/12627/8073>)

|  Abstract views: 452 |  PDF Download: 474 |

 <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12627> (<https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12627>)

#### Sertifikat Akreditasi SINTA 2

Nomor : 21/E/KPT/2018



(<https://drive.google.com/file/d/1uywCQq2kIN7ZKjut34BBxinVVclJugpQl/view>)

#### SK Akreditasi SINTA 2

Nomor : 148/M/KPT/2020



(<https://drive.google.com/file/d/16mnBoflEt0QqhMWHuXzENCh1uMXa-CrP/view?usp=sharing>)

Click here to **Submit**

(</index.php/mraai/about/submissions#onlineSubmissions>)



Article  
Template

(<https://drive.google.com/file/d/15WffCKosAuo0PtpP0xq1BxRdq8lCK55/view>)

Surat Pernyataan Keaslian Naskah ([https://drive.google.com/file/d/1FpIJ9iPN\\_FQ3umlpqwkOUofGGA41UaMv/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1FpIJ9iPN_FQ3umlpqwkOUofGGA41UaMv/view?usp=sharing))

1. Author Guideline (</index.php/mraai/about/submissions#authorguidelines>)
2. Focus and Scope (</index.php/mraai/about#focusAndScope>)



3. Publication Ethics (</index.php/mraai/about#custom-0>)

4. Editorial Team (</index.php/mraai/about/editorialTeam>)

5. Reviewer (</index.php/mraai/about/editorialTeam#reviewer>)

6. Plagiarism Check (</index.php/mraai/about#custom-3>)

7. Copyright Notice (</index.php/mraai/about#copyrightNotice>)

8. Unique Visits ([https://statcounter.com/p11256571/summary/?account\\_id=6956411&login\\_id=4&code=13618931a1a42f856ef687ba49ec8b56&guest\\_login=1](https://statcounter.com/p11256571/summary/?account_id=6956411&login_id=4&code=13618931a1a42f856ef687ba49ec8b56&guest_login=1))

9. Mailing Address (</index.php/mraai/about/contact>)

**Order Hardcopy**

(<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDIFbIPJZCcBc2m5C5Yip96QdcXFDjnTYX8dDHRKBZxNWZmg/viewform>)

**INFORMASI MRAAI VIA WHATSAPP**



(<https://api.whatsapp.com/send?phone=6281380234435&text=Hallo%20MRAAI.....>)

#### LANGUAGE

Bahasa Indonesia ([https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/user/setLocale/id\\_ID?source=%2Findex.php%2Fmraai%2Fissue%2Fview%2F988](https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/user/setLocale/id_ID?source=%2Findex.php%2Fmraai%2Fissue%2Fview%2F988))

English ([https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/user/setLocale/en\\_US?source=%2Findex.php%2Fmraai%2Fissue%2Fview%2F988](https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/user/setLocale/en_US?source=%2Findex.php%2Fmraai%2Fissue%2Fview%2F988))

#### INFORMATION

For Readers (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/information/readers>)

For Authors (<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/information/authors>)

**e : 2442 - 9708** (<http://issn.pdii.lipi.go.id/issn.cgi?daftar&1427876157&1&&>)

**P : 1411 - 8831** (<http://issn.pdii.lipi.go.id/issn.cgi?daftar&1180429825&1&&>)



Form Review IND (<https://drive.google.com/file/d/0B1bY8Je1KwP9d1VVenIzeHNMcDA/view?usp=sharing>)

Form Review ENG (<https://drive.google.com/file/d/1GI5U1XDLDPZli142LpwJBumvBzfCBrhi/view?usp=sharing>)

#### Journal Indexing



([https://doaj.org/toc/2442-9708?source=%7B%22query%22%3A%7B%22filtered%22%3A%7B%22filter%22%3A%7B%22bool%22%3A%7B%22must%22%3A%5B%7B%22term%22%3A%7B%22index.issn.exact%22%3A%22442-9708%22%7D%7D%2C%7B%22term%22%3A%7B%22\\_type%22%3A%22article%22%7D%7D%5D%7D%7D%2C%22query%22%3A%7B%22match\\_all%22%3A%7B%7D%7D%7D%2C%22from%22%3A0%2C%22size%22%3A100%7D](https://doaj.org/toc/2442-9708?source=%7B%22query%22%3A%7B%22filtered%22%3A%7B%22filter%22%3A%7B%22bool%22%3A%7B%22must%22%3A%5B%7B%22term%22%3A%7B%22index.issn.exact%22%3A%22442-9708%22%7D%7D%2C%7B%22term%22%3A%7B%22_type%22%3A%22article%22%7D%7D%5D%7D%7D%2C%22query%22%3A%7B%22match_all%22%3A%7B%7D%7D%7D%2C%22from%22%3A0%2C%22size%22%3A100%7D))

([https://search.crossref.org](https://search.crossref.org/?q=Media+Riset+Akuntansi%2C+Auditing%26Informasi+&page=1))



/?q=Media+Riset+Akuntansi%2C+Auditing%26Informasi+&page=1)



(<https://www.base-search.net/Search/Results?lookfor=dccoll%3Aftunitrisaktiojs+url%3Amraai&refid=dclink>)



(<https://scholar.google.co.id/citations?user=YHDpQC4AAAAJ&hl=en&authuser=2>)

([https://app.dimensions.ai/discover/publication?search\\_mode=content&search\\_text=media%20riset%20Akuntansi%20%26%20Auditing&search\\_type=kws&search\\_field=full\\_search&and\\_facet\\_source\\_title=jour.1298274](https://app.dimensions.ai/discover/publication?search_mode=content&search_text=media%20riset%20Akuntansi%20%26%20Auditing&search_type=kws&search_field=full_search&and_facet_source_title=jour.1298274))

(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2442-9708>)



(<http://garuda.ristekdikti.go.id/journal/view/9654>)



(<http://sinta2.ristekdikti.go.id/journals/detail?id=1967>)



([http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/Jurnal/get\\_jurnal\\_single/11967](http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/Jurnal/get_jurnal_single/11967))



(<https://www.neliti.com/id/journals/mraai>)

(<http://onesearch.id/Repositories/Repository?search=MEDIA+RISET+AKUNTANSI%2C+AUDITING+DAN+INFORMASI&btn=Search>)

(<http://index.pkp.sfu.ca/index.php/browse/index/1932>)



([http://index.php/mraai/oai?verb=ListRecords&metadataPrefix=oai\\_dc](http://index.php/mraai/oai?verb=ListRecords&metadataPrefix=oai_dc))

STATISTIK

**00539670** (<https://statcounter.com/>) View My Stats (<https://statcounter.com/p11256571/?guest=1>)

Dukungan Asosiasi Profesi



KAPd

([https://drive.google.com/file/d/1tDyIMb20iGe-NJgYAoMa\\_RyeHc1LaP9F/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1tDyIMb20iGe-NJgYAoMa_RyeHc1LaP9F/view?usp=sharing))

REFERENCE

REFERENCE MANAGEMENT TOOLS



APPLICATION PLAGIARISM CHECKER



(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

# Platform & workflow by OJS / PKP

(<https://trijurnal.trisakti.ac.id/index.php/mraai/about/aboutThisPublishingSystem>)