

PERAN STRATEGIS TAX PLANNING DALAM OPTIMALISASI BEBAN PAJAK PERUSAHAAN

Muhammad Zailiansyah Gumay^{1*}, Rina Tjandra Kirana DP²

¹Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

²Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

*Corresponding email: 01031282328055@student.unsri.ac.id¹,
rinatjandrakiranadp@fe.unsri.ac.id²

Abstrak: Kewajiban perpajakan merupakan beban finansial yang substansial bagi entitas bisnis, sehingga pengelolaannya secara strategis menjadi prioritas yang tidak dapat diabaikan dalam kondisi persaingan pasar yang semakin intensif. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah fungsi strategis *tax planning* dalam mereduksi beban pajak korporasi melalui mekanisme yang diizinkan secara hukum, mengidentifikasi instrumen perencanaan yang paling berdampak, serta mengevaluasi konsekuensi penerapannya terhadap kinerja keuangan dan nilai perusahaan. Metodologi *Systematic Literature Review* (SLR) dengan *thematic synthesis* kualitatif diterapkan terhadap sepuluh artikel yang dipilih dari jurnal internasional terindeks *Scopus*, terdiri atas tujuh publikasi Q1 dan tiga publikasi Q2. Temuan mengungkap bahwa *tax planning* melampaui batas teknisnya untuk berfungsi sebagai kapabilitas manajerial inti yang terintegrasi secara organik dalam strategi korporat yang lebih luas. Instrumen yang paling berpengaruh meliputi pemanfaatan strategis kondisi pasar modal, struktur insentif ekuitas manajemen, mekanisme pemantauan investor institusional, eksposur kripto sebagai instrumen fiskal yang sedang berkembang, serta penyelarasan antara komitmen *corporate social responsibility* dan strategi perpajakan. *Tax planning* yang terstruktur dapat meningkatkan ketahanan finansial dan nilai perusahaan; namun hubungan ini dimoderasi secara signifikan oleh kualitas *good corporate governance*, konteks makroekonomi, dan orientasi nilai manajerial. Agresivitas pajak yang melampaui batas kewajaran, khususnya tanpa dukungan pengendalian internal yang kokoh, cenderung menggerus nilai perusahaan dan kepercayaan *stakeholder* dalam jangka panjang.

Kata Kunci: *Tax Planning*, Optimalisasi Beban Pajak, *Effective Tax Rate*, Nilai Perusahaan, *Good Corporate Governance*

Abstract: *Tax obligations represent a substantial financial burden for business entities, making their strategic management an indispensable priority within increasingly competitive market conditions. This study aims to examine the strategic function of tax planning in reducing corporate tax burdens through legally permissible mechanisms, identify the most impactful planning instruments, and evaluate the consequences of such practices on financial performance and firm value. A Systematic Literature Review (SLR) methodology incorporating qualitative thematic synthesis was applied to ten articles selected from Scopus-indexed international journals, comprising seven Q1 and three Q2 publications. The findings reveal that tax planning transcends its technical boundaries to function as a core managerial capability that is organically integrated within broader corporate strategy. The most impactful instruments identified include the strategic exploitation of capital market conditions, management equity incentive structures, institutional investor monitoring mechanisms, cryptocurrency exposure as an emerging fiscal instrument, and the alignment between corporate social responsibility commitments and tax strategy. Structured tax planning can enhance financial resilience and firm value; however, this relationship is significantly moderated by corporate governance quality, macroeconomic context, and managerial value orientation. Tax aggressiveness that exceeds reasonable limits, particularly when unsupported by robust internal controls, tends to erode firm value and undermine stakeholder trust in the long term.*

Keywords: *Tax Planning, Tax Burden Optimization, Effective Tax Rate, Firm Value, Good Corporate Governance*

PENDAHULUAN

Pajak merupakan instrumen fiskal yang memiliki peran sentral dalam pembangunan nasional, sekaligus menjadi beban finansial yang signifikan bagi entitas bisnis. Dalam lingkungan persaingan usaha yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut mengelola setiap komponen biaya secara efisien, termasuk kewajiban perpajakannya. *Tax planning* hadir sebagai pendekatan strategis yang memungkinkan perusahaan meminimalkan beban pajak secara legal dengan memanfaatkan ketentuan regulasi yang tersedia, tanpa melanggar perundang-undangan yang berlaku. Penerapan *tax planning* yang tepat bukan sekadar upaya penghematan semata, melainkan bagian integral dari manajemen keuangan yang bertanggung jawab dan berorientasi pada keberlanjutan usaha (Suharto, 2023).

Fenomena agresivitas pajak di kalangan korporasi terus menjadi perhatian otoritas fiskal di berbagai negara, termasuk Indonesia. Data Direktorat Jenderal Pajak menunjukkan bahwa *tax gap* atau selisih antara potensi penerimaan pajak dan realisasinya masih terbilang besar, mengindikasikan masih maraknya praktik penghindaran pajak yang tidak sesuai dengan semangat regulasi. Di sisi lain, perusahaan memiliki hak legal untuk melakukan efisiensi pajak melalui mekanisme yang diakui hukum, seperti pemilihan metode penyusutan aset, pemanfaatan insentif fiskal, serta optimalisasi pengakuan pendapatan dan biaya. Perbedaan antara *tax avoidance* yang legal dan *tax evasion* yang ilegal menjadi garis demarkasi fundamental yang harus dipahami secara mendalam oleh setiap praktisi perpajakan (Subagdja et al., 2024).

Dalam kerangka teoritis, *tax planning* berlandaskan pada konsep *agency theory* yang menjelaskan adanya konflik kepentingan antara manajemen sebagai *agent* dan pemegang saham sebagai *principal*. Manajemen yang rasional akan berupaya memaksimalkan nilai perusahaan melalui pengelolaan beban pajak yang efektif sehingga *net income* yang dilaporkan dapat dioptimalkan. Selain itu, perspektif *stakeholder theory* menegaskan bahwa pengelolaan pajak yang transparan dan akuntabel berkontribusi pada reputasi perusahaan di mata publik, regulator, maupun investor institusional (Nofitasari, 2025).

Urgensi penelitian ini menguat mengingat masih terbatasnya kajian komprehensif yang membahas implementasi *tax planning* secara strategis dalam konteks perusahaan di Indonesia, khususnya pasca pemberlakuan Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) Nomor 7 Tahun 2021 yang membawa perubahan mendasar dalam lanskap perpajakan nasional. Penelitian-penelitian terdahulu cenderung berfokus pada aspek parsial dari perencanaan pajak, sehingga diperlukan analisis menyeluruh yang mengintegrasikan dimensi hukum, finansial, dan manajerial untuk mengisi kesenjangan (*gap*) tersebut (Suharto, 2023).

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana peran strategis *tax planning* dalam mengoptimalkan beban pajak perusahaan secara legal dan efisien? (2) Instrumen *tax planning* apa yang paling efektif dalam konteks regulasi perpajakan Indonesia? (3) Bagaimana dampak penerapan *tax planning* terhadap kinerja keuangan dan nilai perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang? Penelitian ini bertujuan menganalisis peran strategis *tax planning*, mengidentifikasi instrumen yang paling efektif, serta merumuskan kerangka implementasi yang menyelaraskan efisiensi fiskal dengan prinsip *good corporate governance* dan tanggung jawab sosial perusahaan.

LANDASAN TEORI

Agency Theory

Agency theory yang dikembangkan oleh Jensen dan Meckling menjelaskan relasi struktural antara manajemen selaku *agent* dan pemegang saham selaku *principal* dalam suatu entitas korporasi. Dalam relasi ini, manajemen diberikan mandat untuk mengelola sumber daya perusahaan demi kepentingan pemilik modal, namun perbedaan kepentingan dan informasi yang asimetris di antara keduanya kerap memunculkan potensi konflik. Dalam konteks perpajakan, manajemen yang rasional terdorong untuk memaksimalkan laba bersih yang dilaporkan kepada pemegang saham, salah satunya melalui pengelolaan kewajiban fiskal secara efisien. Efisiensi fiskal yang berhasil dicapai akan meningkatkan *net income* perusahaan, yang pada akhirnya memberikan sinyal positif bagi pemegang saham mengenai kapabilitas manajerial dalam mengoptimalkan nilai investasi mereka (Putri et al., 2025).

Stakeholder Theory

Stakeholder theory menegaskan bahwa perusahaan tidak semata-mata bertanggung jawab kepada pemegang saham, melainkan kepada seluruh pemangku kepentingan yang terdampak oleh aktivitas operasional korporasi. Pemangku kepentingan dimaksud mencakup pemerintah selaku otoritas fiskal, karyawan, kreditur, konsumen, hingga masyarakat luas yang secara tidak

langsung merasakan manfaat dari penerimaan pajak negara. Dalam perspektif ini, pengelolaan pajak yang transparan dan akuntabel tidak hanya berdimensi finansial, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap reputasi perusahaan di mata publik dan investor institusional. Keselarasan antara efisiensi fiskal dan tanggung jawab sosial perusahaan menjadi isu strategis yang semakin relevan dalam tata kelola korporasi modern (Nofitasari, 2025).

Kerangka Konseptual

Good Corporate Governance

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sistem pengendalian dan pengarahan korporasi yang memastikan seluruh aktivitas perusahaan dijalankan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan wajar. Dalam ranah perpajakan, implementasi prinsip GCG berperan sebagai mekanisme pengawasan internal yang efektif untuk memastikan bahwa kebijakan *tax planning* yang dijalankan manajemen tetap berada dalam koridor hukum yang berlaku. Perusahaan dengan struktur tata kelola yang kuat, ditandai oleh dewan komisaris yang independen serta komite audit yang aktif, cenderung menerapkan strategi perpajakan yang lebih terukur dan berorientasi pada kepatuhan jangka panjang. Dengan demikian, GCG tidak hanya menjadi penjaga batas legalitas, tetapi juga menjadi fondasi dari *tax planning* yang berkelanjutan dan bernilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan (Suharto, 2023).

Konsep Tax Planning

Tax planning atau perencanaan pajak didefinisikan sebagai serangkaian tindakan terstruktur yang dilakukan oleh wajib pajak dalam rangka meminimalkan kewajiban pajak secara legal dengan memanfaatkan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Ruang lingkup *tax planning* mencakup pemilihan bentuk transaksi, struktur entitas bisnis, metode akuntansi yang digunakan, serta penentuan waktu pengakuan penghasilan dan biaya yang dapat dikurangkan (*deductible expenses*). Perencanaan pajak yang baik tidak bertentangan dengan hukum, melainkan merupakan hak setiap wajib pajak untuk memanfaatkan seluruh fasilitas fiskal yang telah diatur secara eksplisit oleh otoritas perpajakan. Instrumen yang lazim digunakan meliputi pemanfaatan *tax holiday*, *tax allowance*, optimalisasi biaya yang dapat dikurangkan, serta pemilihan metode penyusutan aset tetap yang memberikan keuntungan fiskal terbesar (Wardani & Aristantia, 2025).

Tax Avoidance dan Tax Evasion

Dalam literatur perpajakan, terdapat tiga konsep yang perlu dibedakan secara tegas, yakni *tax planning*, *tax avoidance*, dan *tax evasion*. *Tax planning* merupakan upaya penghematan pajak yang sepenuhnya legal dan sesuai dengan koridor hukum yang berlaku. *Tax avoidance* berada di wilayah abu-abu (*grey area*), di mana wajib pajak memanfaatkan celah hukum (*loopholes*) yang tidak secara eksplisit dilarang, namun bertentangan dengan semangat dan maksud dari regulasi perpajakan yang sesungguhnya. Sementara itu, *tax evasion* merupakan tindakan ilegal berupa menyembunyian atau pemalsuan data fiskal yang dapat dikenai sanksi pidana maupun administratif yang berat. Pemahaman atas garis demarkasi ketiga konsep ini menjadi prasyarat fundamental bagi setiap praktisi perpajakan dalam merancang strategi fiskal yang efisien sekaligus menjaga integritas kepatuhan hukum perusahaan (Puspita et al., 2023).

METODE

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR), yakni suatu prosedur penelitian yang dirancang untuk mengidentifikasi, menyeleksi, mengevaluasi, dan mensintesis seluruh bukti ilmiah yang relevan secara sistematis dan transparan berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Berbeda dengan *narrative review* yang bersifat subjektif, SLR mengedepankan protokol yang ketat dan dapat direplikasi sehingga meminimalkan bias dalam proses seleksi dan interpretasi literatur. Pendekatan ini dipilih karena mampu menghasilkan sintesis yang komprehensif atas berbagai

temuan empiris terkait peran strategis *tax planning* dalam optimalisasi beban pajak perusahaan yang tersebar di berbagai sumber ilmiah (Wardani & Aristantia, 2025).

Sumber dan Basis Data Pencarian Literatur

Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis melalui sejumlah basis data ilmiah bereputasi tinggi, di antaranya Google Scholar, Scopus, SINTA, dan portal jurnal nasional terakreditasi seperti portal Garuda Kemdikbud. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian meliputi kombinasi istilah "*tax planning*", "*tax optimization*", "*effective tax rate*", "*corporate tax burden*", perencanaan pajak, dan optimalisasi pajak perusahaan. Pencarian dilakukan dengan menggunakan operator *Boolean* seperti AND, OR, dan NOT guna memperluas sekaligus menyempurnakan hasil penelusuran agar relevan dengan fokus kajian. Seluruh proses pencarian didokumentasikan secara rinci untuk memastikan transparansi dan replikabilitas metodologi yang digunakan dalam penelitian ini (Susanto, 2022).

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Penerapan kriteria inklusi dan eksklusi merupakan tahapan kritis dalam metode SLR yang bertujuan untuk memastikan bahwa hanya literatur yang benar-benar relevan, valid, dan berkualitas yang dimasukkan ke dalam analisis akhir. Kriteria inklusi yang ditetapkan meliputi: artikel yang diterbitkan dalam rentang tahun 2021 hingga 2025, artikel yang membahas *tax planning* dalam konteks korporasi atau perusahaan, ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris, serta dipublikasikan pada jurnal yang telah melalui proses *peer-reviewed*. Sebaliknya, kriteria eksklusi mencakup artikel yang tidak memiliki abstrak lengkap, literatur berupa opini atau editorial tanpa data empiris, serta artikel yang mengkaji perpajakan individu di luar konteks entitas bisnis (Puspita et al., 2023).

Prosedur Seleksi dan Penilaian Kualitas Artikel

Proses seleksi artikel dilakukan melalui beberapa tahapan yang mengacu pada panduan *PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)*. Tahap pertama adalah penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk mengeliminasi artikel yang secara jelas tidak relevan. Tahap kedua adalah pembacaan teks lengkap (*full-text screening*) terhadap artikel yang lolos tahap pertama guna memverifikasi kesesuaiannya dengan pertanyaan penelitian. Penilaian kualitas metodologis setiap artikel dilakukan menggunakan instrumen *quality appraisal* yang mengevaluasi aspek kejelasan tujuan, kesesuaian metode, validitas data, serta relevansi temuan. Hanya artikel yang memenuhi ambang batas skor kualitas tertentu yang diikutsertakan dalam sintesis akhir (Setyaningsih et al., 2023).

Teknik Sintesis dan Analisis Data

Sintesis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *thematic synthesis*, yaitu metode pengorganisasian dan penginterpretasian temuan dari berbagai literatur ke dalam tema-tema analitis yang koheren dan saling berkaitan. Setiap artikel yang telah lolos proses seleksi diekstraksi informasinya secara terstruktur meliputi nama penulis, tahun terbit, tujuan penelitian, metode yang digunakan, serta temuan utama yang dihasilkan. Tema-tema yang muncul kemudian dianalisis secara kritis untuk mengidentifikasi pola, konsistensi, maupun kontradiksi antar temuan sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai implementasi *tax planning* sebagai alat strategis korporasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk membangun narasi ilmiah yang solid berdasarkan akumulasi bukti dari berbagai konteks penelitian yang berbeda (Page et al., 2021).

Sumber dan Klasifikasi Artikel yang Diinklusi

Guna memastikan kredibilitas dan standar kualitas literatur yang dijadikan basis sintesis, seluruh artikel yang berhasil melewati tahapan seleksi diklasifikasikan berdasarkan peringkat kuartil indeksasi *Scopus*. Penggunaan *Scopus* sebagai acuan klasifikasi didasarkan pada reputasinya yang diakui secara global sebagai salah satu basis data ilmiah paling selektif dan komprehensif di dunia akademis. Pengelompokan ini bertujuan memastikan bahwa seluruh

bukti ilmiah yang digunakan dalam proses sintesis memiliki bobot akademis yang dapat dipertanggungjawabkan secara internasional, sebagaimana tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 1. Sumber Artikel

Kategori	Jumlah
Scopus Q1	7
Scopus Q2	3
Total	10

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

Dominasi artikel yang terindeks pada kuartil pertama *Scopus* (Q1) mengindikasikan bahwa penelitian ini berpijak pada literatur dengan standar *peer-review* tertinggi di tingkat global. Ketujuh artikel Q1 merepresentasikan kajian-kajian empiris yang telah melewati proses penilaian akademis yang sangat ketat, sementara tiga artikel Q2 melengkapi keberagaman perspektif tanpa mengorbankan kualitas ilmiah yang disyaratkan. Kombinasi kedua kategori ini menjamin bahwa sintesis tematik yang dihasilkan mencerminkan perkembangan mutakhir dalam literatur perpajakan internasional yang relevan dengan konteks optimalisasi beban pajak korporasi.

Tabel 2. Penelitian Sebelumnya

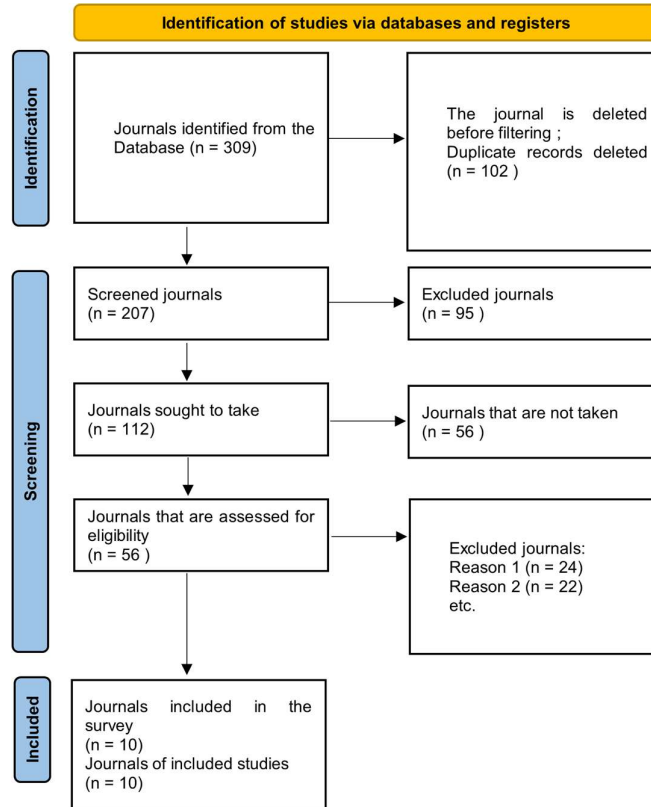
Penulis	Hasil
Chen, Ma, Teng, & Wu (2022); Han, Wang, & Cheng (2021); Lv, Meng, Cao, & Liu (2025); Benkraiem, Gaaya, & Lakhal (2022); Guo, Li, & Lin (2023); Ling & Liu (2023); Wenwu, Khurram, Qing, & Rafiq (2023)	(-)
Aparicio & Kim (2023); Kim & Lee (2023); Cui & Gao (2024)	(+)

Keterangan: Tanda (-) menunjukkan bahwa praktik *tax avoidance* yang tidak dikelola dalam kerangka tata kelola yang memadai berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif bagi pemangku kepentingan, mencakup ketimpangan distribusi nilai internal, erosi kepercayaan pasar, serta pelemahan nilai perusahaan dalam jangka panjang. Tanda (+) menunjukkan bahwa *tax planning* yang diimplementasikan secara strategis dan responsif terhadap dinamika pasar terbukti berkontribusi positif terhadap profitabilitas dan ketahanan finansial perusahaan secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Seleksi Literatur

Proses penelusuran literatur dilakukan secara menyeluruh melalui berbagai basis data ilmiah internasional bereputasi dan menghasilkan temuan awal sebanyak 309 artikel. Setelah tahap eliminasi terhadap duplikasi data dan artikel yang tidak memenuhi kriteria dasar yang telah ditetapkan, jumlah artikel yang tersisa untuk memasuki tahap penyaringan awal adalah sebanyak 207 artikel. Pada fase *screening* berdasarkan kesesuaian judul dan abstrak dengan fokus kajian, sebanyak 95 artikel dikeluarkan karena dinilai tidak memiliki relevansi yang memadai, sehingga menyisakan 112 artikel untuk ditelaah lebih lanjut. Dari jumlah tersebut, dilakukan evaluasi lanjutan dan diperoleh 56 artikel yang dianggap layak untuk menjalani penilaian kelayakan penuh (*full-text eligibility assessment*). Setelah melalui proses evaluasi mendalam dengan menerapkan seluruh kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan, sebanyak 46 artikel dikeluarkan dengan rincian 24 artikel dieksklusi berdasarkan alasan pertama dan 22 artikel berdasarkan alasan kedua. Pada akhirnya, sebanyak 10 artikel jurnal internasional terindeks *Scopus* ditetapkan sebagai sampel final yang diikutsertakan dalam proses sintesis penelitian ini.



Gambar 1. PRISMA Flow Diagram Proses Seleksi Literatur (Sumber: diolah peneliti, 2025)

Tabel 3. Sintesis Literatur Penelitian yang Diinklusikan (Sumber: diolah peneliti, 2025)

No	Author	Judul	Metode	Sampel	Hasil Temuan	Relevansi dengan Topik
1	(Chen et al., 2022)	Banking liberalization and corporate tax planning: Evidence from natural experiments	Quasi-natural experiment (difference-in-differences) menggunakan deregulasi suku bunga di China sebagai eksogen	Perusahaan publik di China yang mengalami dua gelombang deregulasi suku bunga	Liberalisasi perbankan menurunkan tingkat penghindaran pajak perusahaan; efek ini lebih kuat pada perusahaan dengan pinjaman bank lebih besar, perusahaan non-SOE, dan perusahaan dengan koneksi politik lebih sedikit. Biaya penghindaran pajak terbukti lebih tinggi dari biaya pinjaman bank	Relevan karena menunjukkan bahwa ketersediaan sumber pendanaan eksternal secara langsung mempengaruhi strategi tax planning perusahaan, yang merupakan bagian inti dari perencanaan pajak bank
2	(Han et al., 2021)	The effect of corporate tax avoidance on salary distribution: Empirical evidence from publicly listed companies in China	Regresi empiris dengan analisis cross-sectional	Perusahaan publik yang tercatat di Bursa Efek China	Tax avoidance meningkatkan rata-rata upah karyawan, namun manfaatnya tidak merata eksekutif mendapat porsi lebih besar sehingga memperlebar kesenjangan gaji. Penghematan pajak berkontribusi pada efisiensi karyawan	Relevan karena menunjukkan bahwa hasil dari tax planning berdampak pada distribusi sumber daya internal perusahaan, mencerminkan dimensi strategis dari optimalisasi beban pajak

					meski distribusi tidak merata	
3	(Lv et al., 2025)	Impact and moderating mechanism of corporate tax avoidance on firm value from the perspective of corporate governance	Regresi panel data dengan variabel moderasi tata kelola perusahaan	Perusahaan publik A-share di Shanghai dan Shenzhen, 2012–2022	Tax avoidance cenderung menurunkan nilai perusahaan. Namun, mekanisme pengendalian internal yang baik, proporsi komisaris independen yang tinggi, dan kepemilikan investor institusional yang lebih besar dapat memitigasi dampak negatif tersebut	Relevan karena menegaskan bahwa tax planning harus dijalankan dalam kerangka tata kelola yang baik agar optimalisasi pajak tidak justru merugikan nilai perusahaan
4	(Benkraiem et al., 2022)	Corporate tax avoidance, economic policy uncertainty, and the value of excess cash: International evidence	Regresi data panel internasional dengan variabel interaksi ketidakpastian kebijakan ekonomi	41.535 observasi perusahaan dari berbagai negara, periode 2005–2018	Tax avoidance berdampak negatif terhadap nilai kas berlebih perusahaan, terutama di negara dengan proteksi investor kuat. Namun, saat ketidakpastian ekonomi tinggi, investor cenderung meremehkan risiko dari praktik tax avoidance	Relevan karena menunjukkan bahwa strategi tax planning memiliki dampak yang bervariasi tergantung konteks makroekonomi, penting untuk pengambilan keputusan perencanaan pajak yang strategis
5	(Aparicio & Kim, 2023)	External capital market frictions, corporate governance, and tax avoidance: Evidence from the TED spread	Regresi dengan TED spread sebagai guncangan eksogen terhadap kendala keuangan perusahaan	Perusahaan publik di AS dengan variasi eksposur terhadap TED spread antar industri	Ketika biaya pendanaan eksternal tinggi, perusahaan cenderung menurunkan effective tax rate secara lebih agresif. Penghematan pajak selama periode tekanan pasar modal berdampak positif terhadap nilai perusahaan, terutama pada perusahaan dengan tata kelola baik	Relevan karena memperlihatkan bahwa tax planning berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mengoptimalkan arus kas ketika akses pasar modal terbatas
6	(Guo et al., 2023)	Corporate site visit and tax avoidance: The effects of monitoring and tax knowledge dissemination	Regresi kuantil (quantile regression)	Perusahaan publik di China yang dikunjungi oleh investor institusional	Kunjungan investor institusional menurunkan tax avoidance pada perusahaan dengan tingkat penghindaran tinggi, namun meningkatkannya pada perusahaan dengan tingkat penghindaran rendah. Transfer pengetahuan perpajakan antar perusahaan melalui kunjungan terbukti signifikan	Relevan karena menunjukkan peran pemantauan eksternal dan diseminasi pengetahuan dalam membentuk strategi tax planning yang lebih optimal
7	(Kim & Lee, 2023)	Product market threats and	Regresi panel dengan analisis subkelompok	Perusahaan publik yang menghadapi ancaman	Ancaman pasar produk mendorong peningkatan tax avoidance, khususnya	Relevan karena menunjukkan bahwa tax planning

		tax avoidance	berdasarkan tata kelola dan fleksibilitas keuangan	persaingan pasar produk	pada perusahaan yang sudah aktif menghindari pajak. Peningkatan tax avoidance akibat tekanan kompetitif tidak disertai peningkatan ketidakpastian pajak dan justru berdampak positif pada profitabilitas	digunakan secara strategis sebagai respons terhadap tekanan kompetitif eksternal untuk menjaga profitabilitas
8	(Ling & Liu, 2023)	Corporate giving and the case of tax avoidance	Regresi empiris dengan analisis kontekstual berdasarkan kondisi ekonomi dan karakteristik perusahaan	Perusahaan publik dengan data aktivitas CSR (corporate giving) dan tax avoidance	Perusahaan yang aktif dalam kegiatan amal/donasi (corporate giving) cenderung lebih rendah dalam melakukan tax avoidance. Hubungan ini lebih kuat pada kondisi ekonomi baik, perusahaan sangat profitable, dan perusahaan domestik	Relevan karena mengilustrasikan bahwa orientasi nilai manajemen dan tanggung jawab sosial mempengaruhi pendekatan tax planning yang dipilih perusahaan
9	(Wenwu et al., 2023)	Management equity incentives and corporate tax avoidance: Moderating role of the internal control	Regresi panel dengan variabel moderasi pengendalian internal dan jenis kepemilikan perusahaan	Perusahaan A-share China yang terdaftar di bursa, periode 2016–2020	Insentif ekuitas manajemen berkorelasi positif dengan tax avoidance. Kelemahan pengendalian internal memperburuk hubungan tersebut. Pengaruhnya lebih besar pada BUMN dibandingkan perusahaan swasta	Relevan karena menjelaskan bagaimana struktur insentif manajemen dan mekanisme pengendalian internal membentuk agresivitas tax planning perusahaan
10	(Cui & Gao, 2024)	The Impact of Cryptocurrency Exposure on Corporate Tax Avoidance Among US Listed Companies	Regresi fixed-effects dengan data dari laporan 10-K dan 10-Q	Perusahaan publik AS yang terekspos aktivitas kripto, periode 2015–2023 (data Compustat)	Perusahaan yang terlibat dalam aktivitas kripto (pembayaran dan perdagangan kripto) memiliki ETR lebih rendah dibandingkan yang tidak. Efek ini tidak ditemukan pada perusahaan yang hanya melakukan crypto mining atau ICO	Relevan karena menunjukkan munculnya instrumen baru dalam tax planning modern, yaitu aset kripto, yang dapat dimanfaatkan perusahaan dalam strategi optimalisasi beban pajak

Peran Strategis *Tax Planning* dalam Optimalisasi Beban Pajak Perusahaan

Rumusan masalah pertama dalam kajian ini mempertanyakan bagaimana sesungguhnya peran strategis *tax planning* dalam mengoptimalkan beban pajak perusahaan secara legal dan efisien. Berdasarkan hasil sintesis menyeluruh terhadap seluruh literatur yang diinkludikan, jawaban atas pertanyaan ini mengarah pada satu simpulan yang konsisten, yakni bahwa *tax planning* jauh melampaui sekadar aktivitas administratif perpajakan, melainkan merupakan fungsi manajerial strategis yang menyatu secara organik dengan keseluruhan proses pengambilan keputusan bisnis korporat. Entitas bisnis yang mampu menempatkan perencanaan pajak sebagai komponen integral dari strategi korporat terbukti memiliki keunggulan

kompetitif yang lebih substansial dibandingkan perusahaan yang menangani perpajakan secara reaktif dan tidak terhubung dengan fungsi manajemen lainnya (Han et al., 2021).

Pola temuan ini selaras dengan premis fundamental *agency theory*, di mana manajemen selaku *agent* memiliki dorongan yang kuat untuk mengoptimalkan posisi fiskal perusahaan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kepercayaan yang diberikan oleh pemegang saham selaku *principal*. (Chen et al., 2022) membuktikan secara empiris bahwa ketika manajemen diberikan insentif berbasis ekuitas, mereka menunjukkan kecenderungan yang lebih besar untuk mengeksplorasi peluang optimalisasi pajak yang tersedia, karena peningkatan laba bersih akibat penghematan pajak secara langsung meningkatkan nilai saham yang mereka miliki. Kondisi ini menciptakan keselarasan kepentingan yang mendorong manajemen untuk menjadikan *tax planning* sebagai prioritas strategis yang dikelola secara aktif dan sistematis, bukan sekadar kewajiban administratif yang diselesaikan pada akhir periode pelaporan.

(Cui & Gao, 2024) secara eksplisit membuktikan bahwa tekanan kompetitif dari pasar produk mendorong perusahaan untuk meningkatkan intensitas *tax avoidance* sebagai instrumen strategis dalam mempertahankan margin profitabilitas yang terancam oleh persaingan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keputusan perpajakan tidak berdiri sendiri, melainkan terintegrasi erat dengan respons strategis perusahaan terhadap dinamika persaingan industri yang terus berubah. Peningkatan intensitas *tax planning* sebagai respons terhadap tekanan kompetitif ini tidak disertai oleh peningkatan ketidakpastian pajak, yang mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut berhasil mengoptimalkan posisi fiskal mereka tanpa harus menanggung risiko regulasi yang tidak perlu. Hal ini memperkuat argumen bahwa *tax planning* yang dirancang dengan baik merupakan instrumen strategis yang perlu disusun sejak awal siklus perencanaan bisnis, bukan semata-mata dipertimbangkan menjelang akhir periode fiskal.

Dimensi strategis ini semakin diperkuat oleh temuan (Benkraiem et al., 2022) yang menempatkan *tax planning* sebagai mekanisme pengelolaan arus kas yang kritis di tengah kondisi pasar modal yang mengalami tekanan. Studi ini menggunakan *TED spread* sebagai proksi guncangan eksogen terhadap kendala keuangan perusahaan dan menemukan bahwa ketika biaya akses pendanaan eksternal meningkat secara signifikan, perusahaan yang secara proaktif menurunkan *effective tax rate* mereka mampu menciptakan bantalan likuiditas internal melalui penghematan beban pajak. Penghematan pajak yang berhasil diraih selama periode tekanan pasar modal berdampak positif terhadap nilai perusahaan, khususnya pada entitas yang memiliki tata kelola yang baik. Perspektif ini menggeser paradigma tentang *tax planning* dari upaya penghematan sempit menjadi pilar manajemen likuiditas dan ketahanan finansial jangka panjang yang harus dikelola secara sistematis.

Peran strategis *tax planning* juga tecermin dari bagaimana perusahaan merespons perubahan kondisi lingkungan finansial eksternal secara lebih luas. Desain *quasi-natural experiment* yang memanfaatkan gelombang deregulasi suku bunga di China sebagai variabel eksogen membuktikan bahwa liberalisasi sistem perbankan secara signifikan menurunkan intensitas penghindaran pajak korporasi. Logika di balik temuan ini adalah bahwa akses terhadap pembiayaan eksternal menjadi lebih mudah dan terjangkau *pasca* liberalisasi, urgensi perusahaan untuk menciptakan likuiditas internal melalui penghematan pajak berkurang secara substansial. Efek ini lebih kuat pada perusahaan *non-SOE* dengan koneksi politik yang lebih terbatas, yang mengindikasikan bahwa perusahaan tanpa akses istimewa terhadap pembiayaan memanfaatkan *tax planning* secara lebih intensif sebagai substitusi sumber likuiditas. Temuan ini mengungkap dimensi penting bahwa strategi *tax planning* yang optimal harus dinamis dan responsif terhadap perubahan ekosistem finansial di mana perusahaan beroperasi (Chen et al., 2022).

Kajian lebih mendalam terhadap literatur mengungkap bahwa peran strategis *tax planning* juga sangat dipengaruhi oleh mekanisme pemantauan eksternal yang berperan dalam

membentuk arah kebijakan perpajakan perusahaan. (Guo et al., 2023) melalui analisis *quantile regression* menemukan bahwa kunjungan langsung dari investor institusional menghasilkan dampak yang berbeda terhadap intensitas penghindaran pajak tergantung pada posisi awal perusahaan. Bagi perusahaan yang sudah terlalu agresif dalam penghindaran pajak, kehadiran investor institusional berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang efektif. Sebaliknya, bagi perusahaan yang belum optimal memanfaatkan peluang efisiensi pajak, interaksi dengan investor institusional justru berfungsi sebagai katalis pembelajaran yang membuka akses terhadap pengetahuan dan praktik terbaik dalam *tax planning* yang legal. Mekanisme transfer pengetahuan perpajakan antar perusahaan melalui kunjungan investor ini terbukti signifikan secara statistik, yang menunjukkan bahwa pemantauan eksternal memiliki peran ganda sebagai pengawas sekaligus fasilitator dalam ekosistem *tax planning* korporasi.

Lebih lanjut, orientasi nilai yang dianut manajemen terbukti memiliki dampak yang nyata terhadap cara perusahaan memposisikan *tax planning* dalam strategi korporatnya. Perusahaan yang memiliki komitmen kuat terhadap aktivitas filantropi dan *corporate social responsibility* cenderung menempuh jalur *tax planning* yang lebih konservatif. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika manajemen secara tulus menginternalisasi nilai-nilai tanggung jawab sosial, mereka cenderung memandang kontribusi pajak sebagai bagian dari kewajiban etis korporasi kepada masyarakat, bukan semata-mata sebagai beban yang harus diminimalkan. Pola ini semakin kuat pada perusahaan dengan profitabilitas tinggi, yang menariknya menunjukkan bahwa kemampuan finansial yang lebih besar justru mendorong orientasi yang lebih bertanggung jawab dalam pengelolaan kewajiban perpajakan. Dalam perspektif *stakeholder theory*, pendekatan ini mencerminkan kesadaran bahwa keputusan fiskal korporasi memiliki implikasi yang melampaui kepentingan pemegang saham semata (Ling & Liu, 2023).

Instrumen Tax Planning yang Paling Efektif

Rumusan masalah kedua mengkaji instrumen *tax planning* apa saja yang paling efektif diterapkan. Temuan dari berbagai literatur yang dianalisis mengidentifikasi lima kelompok instrumen utama yang secara konsisten terbukti efektif, yakni pemanfaatan kondisi pasar modal sebagai pemicu optimalisasi pajak, pengelolaan struktur insentif manajemen berbasis ekuitas, pemanfaatan mekanisme pemantauan institusional, eksplorasi aset kripto sebagai instrumen fiskal kontemporer, serta penyelarasan antara komitmen sosial dan strategi perpajakan. Masing-masing instrumen bekerja melalui mekanisme yang berbeda namun bermuara pada tujuan yang sama, yakni mereduksi *effective tax rate* perusahaan dalam batas yang diizinkan oleh ketentuan hukum yang berlaku (Aparicio & Kim, 2023; Cui & Gao, 2024; Wenwu et al., 2023).

Instrumen pertama yang terbukti memiliki efektivitas tinggi adalah pemanfaatan kondisi tekanan pasar modal sebagai momentum strategis untuk mengintensifkan *tax planning*. Aparicio & Kim (2023) menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang berada dalam industri dengan eksposur lebih tinggi terhadap guncangan *TED spread* cenderung secara proaktif meningkatkan intensitas *tax avoidance* mereka. Mekanisme ini bekerja melalui jalur substitusi sumber pendanaan, di mana penghematan dari beban pajak menjadi alternatif yang lebih murah dibandingkan biaya pinjaman eksternal yang sedang meningkat. Secara komplementer, Chen et al. (2022) menunjukkan sisi berlawanan dari dinamika ini, yaitu bahwa ketika akses pembiayaan menjadi lebih mudah *pasca* liberalisasi perbankan, intensitas penghindaran pajak justru menurun karena kebutuhan akan likuiditas internal yang diciptakan melalui penghematan pajak berkurang. Kedua temuan ini secara bersama-sama menegaskan bahwa kondisi pasar modal merupakan determinan penting yang harus dipertimbangkan dalam mengkalibrasi intensitas instrumen *tax planning* (Aparicio & Kim, 2023; Chen et al., 2022).

Instrumen kedua yang memiliki peran sentral adalah pengelolaan struktur insentif ekuitas manajemen sebagai penggerak organik dari intensitas *tax planning*. Wenwu et al. (2023) membuktikan secara empiris menggunakan data *panel* perusahaan *A-share* China periode

2016–2020 bahwa pemberian insentif berbasis kepemilikan saham kepada jajaran manajemen secara konsisten berkorelasi positif dengan intensitas aktivitas *tax avoidance* yang dilakukan. Logika di balik temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka *agency theory*, di mana keselarasan kepentingan finansial antara manajemen dan pemegang saham melalui skema insentif ekuitas mendorong manajemen untuk memaksimalkan laba bersih, salah satunya melalui penghematan beban pajak. Namun, Wenwu et al. (2023) memberikan catatan kritis yang penting bahwa efektivitas instrumen ini sangat bergantung pada kualitas sistem pengendalian internal yang melingkupinya; kelemahan dalam mekanisme pengawasan internal terbukti memperburuk hubungan antara insentif ekuitas dan agresivitas pajak, berpotensi mengubah dorongan optimalisasi menjadi perilaku oportunistik yang merugikan perusahaan.

Instrumen ketiga yang berperan penting adalah pemanfaatan mekanisme pemantauan dari investor institusional sebagai sarana transfer pengetahuan perpajakan sekaligus pengendali agresivitas. *Quantile regression* menemukan bahwa kunjungan investor institusional ke perusahaan menghasilkan dua efek yang asimetris bergantung pada karakteristik awal perusahaan yang dikunjungi. Pada kuantil atas, yakni perusahaan dengan tingkat penghindaran pajak yang sudah sangat tinggi, kunjungan investor institusional berfungsi sebagai rem yang secara efektif menurunkan agresivitas fiskal. Pada kuantil bawah, yakni perusahaan dengan tingkat penghindaran yang rendah, kunjungan tersebut justru meningkatkan intensitas *tax avoidance* melalui mekanisme transfer pengetahuan perpajakan yang legal dan efektif. Temuan asimetris ini dari (Ling & Liu, 2023) mengindikasikan bahwa membangun relasi yang konstruktif dengan investor institusional merupakan instrumen tidak langsung namun efektif untuk mengoptimalkan strategi perpajakan perusahaan ke arah yang paling sesuai dengan posisi awalnya.

Instrumen keempat yang merepresentasikan *frontier* baru dalam *tax planning* kontemporer adalah eksplorasi aset dan aktivitas berbasis kripto. Analisis regresi *fixed-effects* menggunakan data dari laporan keuangan *10-K* dan *10-Q* perusahaan publik Amerika Serikat periode 2015–2023 menemukan bahwa perusahaan yang terlibat dalam aktivitas pembayaran dan perdagangan aset kripto secara konsisten mencatatkan *effective tax rate* yang lebih rendah dibandingkan entitas tanpa eksposur kripto. Mekanisme ini dimungkinkan oleh karakteristik unik aset kripto dalam kerangka regulasi perpajakan yang masih terus berkembang, di mana fleksibilitas pengakuan keuntungan dan kerugian dari aktivitas kripto membuka peluang optimalisasi yang belum tersedia pada instrumen konvensional. (Aparicio & Kim, 2023) juga menemukan bahwa efek penurunan *ETR* ini secara spesifik terdapat pada aktivitas pembayaran dan perdagangan kripto, sementara tidak ditemukan pada perusahaan yang hanya melakukan *crypto mining* atau *Initial Coin Offering (ICO)*.

Instrumen kelima adalah penyelarasan antara komitmen *corporate social responsibility* dengan batas agresivitas *tax planning* sebagai pendekatan yang semakin relevan dalam ekosistem bisnis modern. Perusahaan yang aktif dalam aktivitas filantropi dan donasi korporasi secara konsisten menunjukkan tingkat penghindaran pajak yang lebih rendah, sebuah pola yang dapat diinterpretasikan sebagai manifestasi dari preferensi manajemen untuk berkontribusi kepada masyarakat melalui dua jalur yang saling melengkapi. Hubungan ini lebih kuat pada kondisi ekonomi yang kondusif dan pada perusahaan dengan profitabilitas tinggi, yang mengisyaratkan bahwa kapasitas finansial yang memadai justru mendorong orientasi perpajakan yang lebih bertanggung jawab. Dalam perspektif *stakeholder theory*, instrumen ini merepresentasikan integrasi antara strategi fiskal dan manajemen reputasi yang semakin penting dalam konteks meningkatnya ekspektasi publik terhadap kontribusi sosial korporasi.

Efektivitas seluruh instrumen yang telah diidentifikasi sangat ditentukan oleh kerangka tata kelola yang melingkupi implementasinya. (Lv et al., 2025) secara meyakinkan menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian internal yang kuat, independensi komisaris yang memadai, dan kepemilikan investor institusional yang signifikan merupakan kondisi yang

diperlukan agar instrumen-instrumen *tax planning* dapat menghasilkan nilai yang optimal. Tanpa fondasi tata kelola yang kokoh, instrumen *tax planning* yang sama berpotensi menghasilkan efek yang berlawanan, yakni menggerus nilai perusahaan alih-alih meningkatkannya.

Dari sudut pandang *agency theory*, seluruh instrumen yang diidentifikasi bekerja paling efektif ketika keselarasan kepentingan antara manajemen dan pemegang saham terjaga melalui kombinasi insentif yang tepat dan pengawasan yang memadai. Sementara itu, perspektif *stakeholder theory* menambahkan dimensi bahwa pemilihan instrumen *tax planning* yang dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk otoritas fiskal, karyawan, dan masyarakat luas, merupakan cerminan dari komitmen korporasi terhadap praktik bisnis yang beretika dan berkelanjutan.

Dampak Tax Planning terhadap Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan

Rumusan masalah ketiga mengkaji dampak penerapan *tax planning* terhadap kinerja keuangan dan nilai perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Temuan dari seluruh literatur yang diinklusi mengkonfirmasi bahwa hubungan antara implementasi *tax planning* dan nilai perusahaan bersifat kompleks dan dikondisikan oleh sejumlah faktor moderasi yang krusial, di antaranya kualitas tata kelola perusahaan, konteks makroekonomi dan kelembagaan, struktur insentif manajemen, serta orientasi nilai korporasi terhadap tanggung jawab sosial.

Bukti paling komprehensif dan metodologis paling kuat mengenai dampak *tax planning* terhadap nilai perusahaan ditemukan dalam studi (Chen et al., 2022), yang melalui data *panel* mencakup perusahaan *A-share* di Bursa Efek Shanghai dan Shenzhen selama periode 2012–2022 membuktikan bahwa *tax avoidance* secara umum cenderung berdampak negatif terhadap nilai perusahaan. Namun, kontribusi terpenting dari studi ini adalah penemuan bahwa dampak negatif tersebut dapat dimitigasi secara signifikan, bahkan dibalik menjadi positif, ketika perusahaan memiliki mekanisme tata kelola yang kuat. Proporsi komisaris independen yang tinggi, sistem pengendalian internal yang efektif, dan kepemilikan investor institusional yang substansial secara bersama-sama mampu mengubah *tax planning* dari sumber risiko menjadi instrumen penciptaan nilai yang sesungguhnya. Implikasi dari temuan ini sangat fundamental, yakni bahwa pertanyaan bukan lagi apakah *tax planning* baik atau buruk bagi nilai perusahaan, melainkan dalam kondisi tata kelola seperti apa *tax planning* dapat menghasilkan nilai yang optimal.

Beresonansi kuat dengan dinamika yang diungkap mengenai peran pengendalian internal dalam membentuk dampak insentif manajerial terhadap *tax planning*. (Wenwu et al., 2023) menemukan bahwa insentif ekuitas manajemen meningkatkan intensitas *tax avoidance*, namun dampak akhirnya terhadap nilai perusahaan sangat bergantung pada kualitas sistem pengendalian internal yang ada. Ketika pengendalian internal lemah, agresivitas pajak yang didorong oleh insentif ekuitas cenderung menghasilkan perilaku oportunistik yang pada akhirnya merugikan pemegang saham. Sebaliknya, ketika pengendalian internal kuat, agresivitas pajak yang sama justru terkalibrasi pada tingkat yang optimal dan berkontribusi pada peningkatan nilai. Kedua studi ini secara bersama-sama menegaskan bahwa kualitas tata kelola internal merupakan variabel moderasi yang paling determinan dalam membentuk dampak akhir *tax planning* terhadap nilai perusahaan.

Dari sisi dampak terhadap distribusi nilai internal perusahaan, (Han et al., 2021) mengungkap temuan yang memerlukan perhatian kritis dari perspektif keadilan organisasional. Studi ini membuktikan bahwa penghematan yang diraih melalui *tax avoidance* terbukti meningkatkan rata-rata kompensasi karyawan secara keseluruhan, namun distribusinya sangat tidak proporsional karena manfaat tersebut secara tidak seimbang mengalir kepada jajaran eksekutif. Kondisi ini berpotensi menciptakan ketegangan internal yang dapat melemahkan kohesi organisasi dan pada akhirnya merugikan produktivitas jangka panjang. Han et al. (2021)

juga menemukan bahwa meskipun penghematan pajak berkontribusi pada peningkatan efisiensi karyawan secara agregat, namun kesenjangan distribusi yang dihasilkan mengindikasikan bahwa manfaat fiskal dari *tax planning* belum dikelola secara adil dan merata di dalam organisasi. Dalam perspektif *stakeholder theory*, temuan ini mengingatkan bahwa dampak *tax planning* tidak dapat diukur semata-mata dari angka-angka finansial, tetapi juga dari bagaimana manfaat efisiensi fiskal tersebut didistribusikan kepada seluruh pemangku kepentingan internal.

Hubungan antara *tax planning* dan kinerja keuangan juga sangat dipengaruhi oleh konteks makroekonomi dan kelembagaan yang melingkupi operasi perusahaan. (Kim & Lee, 2023) melalui studi internasional yang mencakup 41.535 observasi perusahaan dari berbagai negara selama periode 2005–2018 menemukan bahwa dampak *tax avoidance* terhadap nilai kas berlebih perusahaan bervariasi secara signifikan tergantung pada dua dimensi kontekstual utama. Dimensi pertama adalah tingkat perlindungan investor di masing-masing negara; di negara dengan proteksi investor yang kuat, *tax avoidance* cenderung mengurangi nilai kas berlebih karena investor yang lebih terlindungi memiliki kapasitas dan insentif yang lebih besar untuk mempersoalkan praktik fiskal yang berisiko. Dimensi kedua adalah tingkat ketidakpastian kebijakan ekonomi; saat ketidakpastian meningkat, investor cenderung kurang sensitif terhadap risiko *tax avoidance*, yang secara implisit membuka ruang manuver yang lebih luas bagi manajemen untuk mengoptimalkan posisi fiskal tanpa mendapat tekanan signifikan dari pasar modal.

Dampak positif *tax planning* terhadap kinerja keuangan juga terwujud secara konkret melalui jalur daya saing pasar produk. Peningkatan intensitas *tax avoidance* sebagai respons terhadap ancaman kompetitif tidak disertai oleh peningkatan ketidakpastian pajak dan secara konsisten berkontribusi positif terhadap profitabilitas perusahaan. Mekanisme ini bekerja melalui jalur efisiensi biaya struktural, di mana penghematan dari beban pajak memungkinkan perusahaan mengalokasikan sumber daya yang lebih besar pada aktivitas yang langsung mendukung daya saing, seperti inovasi produk, perluasan jaringan distribusi, atau investasi pada kualitas layanan. Temuan (Ling & Liu, 2023) ini secara implisit menunjukkan bahwa *tax planning* yang efektif dapat berfungsi sebagai penyangga profitabilitas di tengah intensifikasi persaingan, yang menjadikannya instrumen strategis yang semakin penting dalam industri-industri dengan *margin* yang tipis dan tekanan kompetitif yang tinggi.

Dampak *tax planning* juga memiliki dimensi distribusional yang perlu dikelola secara hati-hati. (Aparicio & Kim, 2023) mengingatkan bahwa ketika penghematan pajak secara tidak proporsional mengalir kepada eksekutif melalui skema kompensasi yang tidak transparan, legitimasi dari seluruh program *tax planning* dapat dipertanyakan oleh pemangku kepentingan yang lebih luas. Kondisi ini menciptakan risiko reputasi yang tersembunyi yang, meskipun tidak langsung tercermin dalam laporan keuangan jangka pendek, dapat menggerus kepercayaan karyawan dan publik terhadap integritas manajemen dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pengelolaan distribusi manfaat dari *tax planning* merupakan dimensi yang tidak dapat diabaikan dalam merancang program perencanaan pajak yang benar-benar berkelanjutan.

Dimensi masa depan dari dampak *tax planning* terhadap kinerja keuangan juga patut mendapat perhatian serius. (Guo et al., 2023) mengungkap bahwa perusahaan yang secara strategis memanfaatkan eksposur kripto melalui aktivitas pembayaran dan perdagangan mampu mencatatkan *effective tax rate* yang lebih rendah secara konsisten, yang berdampak langsung pada peningkatan laba bersih yang dapat dialokasikan untuk kepentingan pertumbuhan bisnis. Dalam lanskap bisnis digital yang terus berevolusi, instrumen-instrumen *tax planning* baru akan terus bermunculan seiring dengan perkembangan teknologi dan adaptasi kerangka regulasi yang menyertainya. Perusahaan yang memiliki kapabilitas untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan instrumen-instrumen fiskal baru ini lebih awal akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dalam jangka menengah, karena jendela

pemanfaatan instrumen baru umumnya paling lebar sebelum regulasi perpajakan berhasil mengejar laju perkembangan teknologi.

Lebih luas memberikan perspektif yang menyeimbangkan temuan-temuan yang berorientasi pada maksimalisasi efisiensi fiskal. Mereka menemukan bahwa orientasi nilai manajemen terhadap tanggung jawab sosial berbanding terbalik dengan agresivitas penghindaran pajak, dan bahwa perusahaan yang memilih pendekatan perpajakan yang lebih bertanggung jawab tidak serta-merta mengalami penurunan kinerja keuangan. Temuan ini mengandung pesan penting bahwa efisiensi fiskal dan tanggung jawab sosial perpajakan tidak harus saling bertentangan, melainkan dapat dikelola secara sinergis dalam kerangka strategi korporat yang komprehensif (Ling & Liu, 2023).

Berdasarkan hasil analisis tematik lintas seluruh literatur yang diinkluskikan, berikut disajikan sintesis tematik yang merangkum pola temuan utama sesuai dengan tiga rumusan masalah penelitian:

Tabel 4. Thematic Synthesis

No	Rumusan Masalah	Tema Tematik	Studi Pendukung	Temuan Kunci
1	Peran strategis <i>tax planning</i>	<i>Tax planning</i> sebagai respons strategis terhadap tekanan kompetitif	Kim & Lee (2023); Guo et al. (2023)	Tekanan pasar produk mendorong intensifikasi <i>tax planning</i> yang berkontribusi positif pada profitabilitas; pemantauan institusional membentuk arah optimalisasi
2	Peran strategis <i>tax planning</i>	<i>Tax planning</i> dan manajemen likuiditas berbasis kondisi pasar modal	Aparicio & Kim (2023); Chen et al. (2022)	Tekanan pasar modal meningkatkan intensitas <i>tax planning</i> ; liberalisasi perbankan menurunkannya sebagai substitusi sumber likuiditas
3	Peran strategis <i>tax planning</i>	Orientasi nilai manajemen dalam membentuk arah <i>tax planning</i>	Ling & Liu (2023); Wenwu et al. (2023)	Komitmen CSR mendorong <i>tax planning</i> yang lebih konservatif; insentif ekuitas mendorong optimalisasi pajak yang lebih agresif
4	Instrumen <i>tax planning</i>	Insentif ekuitas dan pengendalian internal sebagai penggerak <i>tax planning</i>	Wenwu et al. (2023); Guo et al. (2023)	Insentif ekuitas berkorelasi positif dengan agresivitas pajak; kualitas pengendalian internal memoderasi efek tersebut
5	Instrumen <i>tax planning</i>	Aset kripto sebagai instrumen fiskal kontemporer	Cui & Gao (2024)	Eksposur kripto melalui pembayaran dan perdagangan secara konsisten menurunkan ETR perusahaan
6	Instrumen <i>tax planning</i>	Penyelarasan tanggung jawab sosial dan batas agresivitas pajak	Ling & Liu (2023); Chen et al. (2022)	Komitmen filantropi korporasi berkorelasi negatif dengan agresivitas pajak; aksesibilitas finansial eksternal memengaruhi intensitas instrumen pajak
7	Dampak terhadap kinerja dan nilai	Tata kelola sebagai moderator kritis dampak <i>tax planning</i>	Lv et al. (2025); Wenwu et al. (2023)	<i>Tax avoidance</i> cenderung menggerus nilai perusahaan; tata kelola yang kuat mampu membalik efek negatif menjadi penciptaan nilai
8	Dampak terhadap kinerja dan nilai	Distribusi internal manfaat <i>tax planning</i> dan implikasinya	Han et al. (2021)	Penghematan pajak meningkatkan kompensasi rata-rata namun distribusinya tidak proporsional, berpotensi menciptakan ketegangan organisasional
9	Dampak terhadap kinerja dan nilai	Konteks makroekonomi dan kelembagaan sebagai pemoderasi	Benkraiem et al. (2022); Kim & Lee (2023)	Dampak <i>tax planning</i> terhadap nilai perusahaan bervariasi signifikan bergantung kondisi ketidakpastian ekonomi dan tingkat perlindungan investor
10	Dampak terhadap kinerja dan nilai	Instrumen fiskal digital dan implikasinya terhadap ETR	Cui & Gao (2024); Aparicio & Kim (2023)	Eksposur kripto dan pengelolaan tekanan pasar modal secara strategis terbukti meningkatkan efisiensi fiskal yang berdampak pada kinerja keuangan

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

Secara keseluruhan, *stakeholder theory* memberikan perspektif yang sangat relevan bahwa dampak *tax planning* tidak dapat diukur semata-mata dari besaran efisiensi fiskal yang berhasil dicapai, tetapi juga dari sejauh mana strategi tersebut mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan secara berimbang dan berkelanjutan. Tentang dimensi distribusional internal, menekankan dimensi tanggung jawab sosial eksternal, sementara (Lv et al., 2025) menggarisbawahi dimensi kelembagaan dan kontekstual. Ketiga dimensi ini secara bersama-sama membentuk kerangka evaluasi yang komprehensif atas dampak nyata dari setiap keputusan *tax planning* yang diambil oleh manajemen korporasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis mendalam terhadap sepuluh artikel ilmiah internasional yang terindeks *Scopus* dan telah melalui proses seleksi sistematis yang ketat, penelitian ini menghasilkan sejumlah simpulan yang saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Pertama, *tax planning* terbukti merupakan fungsi manajerial strategis yang tidak dapat dipisahkan dari pengambilan keputusan bisnis secara menyeluruh. Entitas bisnis yang berhasil memposisikan perencanaan pajak sebagai komponen integral dari strategi kompetitif korporat baik sebagai respons terhadap tekanan persaingan pasar produk maupun sebagai mekanisme pengelolaan likuiditas di tengah kondisi pasar modal yang tidak menentu terbukti memiliki ketahanan finansial yang lebih kokoh dan kapasitas adaptasi yang lebih responsif. Kim & Lee (2023) dan Aparicio & Kim (2023) secara bersama-sama menunjukkan bahwa *tax planning* yang efektif bukan sekadar upaya penghematan administratif, melainkan instrumen strategis yang berfungsi menjaga daya saing dan kelangsungan bisnis dalam berbagai kondisi lingkungan.

Kedua, instrumen *tax planning* yang terbukti paling efektif mencakup pemanfaatan tekanan pasar modal sebagai momentum optimalisasi pajak (Aparicio & Kim, 2023), pengelolaan struktur insentif ekuitas manajemen yang didukung pengendalian internal yang kuat (Wenwu et al., 2023), pemanfaatan mekanisme pemantauan investor institusional sebagai sarana transfer pengetahuan perpajakan (Guo et al., 2023), eksplorasi aset kripto sebagai instrumen fiskal kontemporer (Cui & Gao, 2024), serta penyelarasan antara komitmen *corporate social responsibility* dan batas agresivitas perpajakan (Ling & Liu, 2023). Pemilihan instrumen yang optimal harus mempertimbangkan karakteristik spesifik perusahaan, termasuk struktur kepemilikan, akses terhadap pasar modal, profil risiko, serta konteks makroekonomi dan kelembagaan yang melingkupinya.

Ketiga, implementasi *tax planning* yang dilandasi tata kelola perusahaan yang kuat terbukti mampu membalik dampak negatif *tax avoidance* terhadap nilai perusahaan menjadi kontribusi yang positif dan berkelanjutan. Lv et al. (2025) membuktikan bahwa mekanisme pengendalian internal yang efektif, independensi komisaris, dan kepemilikan investor institusional merupakan kondisi yang diperlukan agar *tax planning* dapat berfungsi sebagai instrumen penciptaan nilai. Sebaliknya, agresivitas pajak yang tidak didukung tata kelola yang memadai cenderung menggerus nilai perusahaan, sebagaimana dikonfirmasi oleh Wenwu et al. (2023) yang menemukan bahwa kelemahan pengendalian internal memperburuk dampak negatif dari insentif manajerial yang terlalu agresif. Keempat, dampak *tax planning* terhadap nilai perusahaan bersifat multidimensi dan dikondisikan oleh berbagai faktor kontekstual. Benkraiem et al. (2022) menunjukkan bahwa konteks makroekonomi dan tingkat perlindungan investor memoderasi dampak tersebut secara signifikan, sementara Han et al. (2021) mengingatkan bahwa dimensi distribusional internal dari manfaat *tax planning* juga memiliki implikasi penting terhadap kohesi organisasi dan legitimasi jangka panjang dari program perencanaan pajak yang dijalankan.

Kelima, dari perspektif teoritis, temuan penelitian ini memperkuat relevansi ganda *agency theory* dan *stakeholder theory* dalam menjelaskan dinamika perpajakan korporasi. *Agency*

theory menjelaskan bagaimana struktur insentif manajemen dan mekanisme pemantauan eksternal membentuk intensitas *tax planning*, sementara *stakeholder theory* mengingatkan bahwa keputusan fiskal memiliki implikasi yang melampaui kepentingan pemegang saham, mencakup karyawan, masyarakat, dan negara sebagai penerima manfaat akhir dari penerimaan pajak. Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk membangun kapabilitas *tax planning* yang terintegrasi dengan fungsi manajemen strategis, bukan menemukannya sebagai unit administratif yang berdiri sendiri. Investasi dalam penguatan sistem pengendalian internal, pengembangan kompetensi perpajakan *sumber daya manusia*, pemahaman atas perkembangan instrumen fiskal kontemporer termasuk aset digital, serta penyelarasan antara strategi perpajakan dan komitmen *corporate social responsibility* perlu diprioritaskan secara bersamaan. Hanya dengan cara demikian, efisiensi fiskal yang diraih dapat benar-benar berkontribusi pada penciptaan nilai yang berkelanjutan bagi seluruh *stakeholder* korporasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aparicio, K., & Kim, R. (2023). External capital market frictions, corporate governance, and tax avoidance: Evidence from the TED spread. *Finance Research Letters*, 52, 103381. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103381>
- Benkraiem, R., Gaaya, S., & Lakhal, F. (2022). Corporate tax avoidance, economic policy uncertainty, and the value of excess cash: International evidence. *Economic Modelling*, 108, 105738. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.105738>
- Chen, S., Ma, H., Teng, H., & Wu, Q. (2022). Banking liberalization and corporate tax planning: Evidence from natural experiments. *Journal of Corporate Finance*, 76, 102264. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102264>
- Cui, J., & Gao, L. (2024). *The Impact of Cryptocurrency Exposure on Corporate Tax Avoidance Among US Listed Companies*.
- Guo, Y., Li, J., & Lin, B. (2023). Corporate site visit and tax avoidance: The effects of monitoring and tax knowledge dissemination. *Journal of Corporate Finance*, 79, 102385. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2023.102385>
- Han, X., Wang, J., & Cheng, H. (2021). The effect of corporate tax avoidance on salary distribution—Empirical evidence from publicly listed companies in China. *International Review of Financial Analysis*, 78, 101917. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101917>
- Kim, T.-N., & Lee, P.-S. (2023). Product market threats and tax avoidance. *International Review of Financial Analysis*, 86, 102528. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102528>
- Ling, Q., & Liu, L. (2023). Corporate giving and the case of tax avoidance. *Advances in Accounting*, 61, 100644. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.adiac.2023.100644>
- Lv, W., Meng, Q., Cao, Y., & Liu, J. (2025). Impact and moderating mechanism of corporate tax avoidance on firm value from the perspective of corporate governance. *International Review of Financial Analysis*, 99, 103926. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2025.103926>
- Nofitasari, S. (2025). Analysis of Tax Planning Strategies for Optimizing Corporate Tax Burdens: A Literature Review. *Global Journal of Taxation and Fiscal Policy*, 1(2), 35–44.
- Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-wilson, E., Mcdonald, S., ... Moher, D. (2021). *The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews*. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Puspita, M. D., Mulyadi, & Sianipar, P. B. H. (2023). Pengaruh Perencanaan Pajak Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Transparansi Sebagai Variabel Moderasi Pada Perusahaan Sektor Infrastruktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2018-2021. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(4), 310–322.
- Putri, R. D., Defitri, S. Y., Efendi, R., Maharani, S., Nabilla, N., Aprilia, S., & Ganda, A. T. (2025). Optimalisasi Tax Planning atas PPh: Tinjauan Literatur terhadap Praktik dan Regulasi Perpajakan di Indonesia. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(3), 5535–5544.

- Setyaningsih, E., Natasha, K., & Apriyanto, R. (2023). Dasar Perencanaan Pajak dan Strategi Pemilihan Badan Usaha dalam Perspektif Fiskal. *Journal of Communication and Society*, 51–59.
- Subagdja, A., Syahrudin, M., & Setiawati, L. (2024). The Impact Of Tax Avoidance On Firm Value. *Journal of Accounting Inaba*, 3(2), 71–79. <https://doi.org/10.56956/jai.v3i2.362>
- Suharto, S. (2023). Corporate Tax Management Strategy as an Effort for Good Corporate Governance. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 765–775. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v6i2.745>
- Susanto, S. (2022). Urgensi Pengaturan Tax Avoidance dalam Peraturan Perpajakan di Indonesia. *Jurnal El-Dusturie*, 1(2), 89–113.
- Wardani, S., & Aristantia, S. E. (2025). Pengaruh Tax Planning, Tax Avoidance, dan Pajak Tangguhan terhadap Manajemen Laba Perusahaan Manufaktur BEI 2019–2023. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 2030–2035. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3619>
- Wenwu, X., Khurram, M. U., Qing, L., & Rafiq, A. (2023). *Management equity incentives and corporate tax avoidance : Moderating role of the internal control*. January. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1096674>