

---

## **Analisis Peran Manajemen Risiko dalam Perpajakan: Perspektif dari Studi Literatur**

**Reni Suwandi Ade Puspita<sup>1)</sup>, Puji Wahono<sup>2)</sup>, Indra Pahala<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup> Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

[renisuwandi21@gmail.com](mailto:renisuwandi21@gmail.com)<sup>1)</sup>, [wahono@unj.ac.id](mailto:wahono@unj.ac.id)<sup>2)</sup>, [indrapahala@unj.ac.id](mailto:indrapahala@unj.ac.id)<sup>3)</sup>

---

### **ARTICLE INFO**

Article History:

Received: May 10, 2024

Accepted: May 27, 2024

Published: July 01, 2024

Keyword:

Manajemen Perpajakan  
Managemem Risiko, Risiko,  
Risiko Perpajakan

Correponding Author:

Reni Suwandi Ade Puspita

[renisuwandi21@gmail.com](mailto:renisuwandi21@gmail.com)

---

### **ABSTRACT**

*This research aims to explore the role of risk management in the tax context through in-depth literature study analysis. In an increasingly complex and dynamic tax environment, risk management plays an important role in identifying, analyzing and managing risks related to tax compliance and fiscal management. Through a review of various literature, this research presents the main approaches in tax risk management, including risk identification techniques, risk assessment, and mitigation strategies implemented by tax authorities and taxpayers. Research findings show that tax risk management is not only important for mitigating potential financial losses and maintaining the law, but also for improving the efficiency of tax administration and optimizing tax strategies. In addition, this research reveals various challenges faced in implementing risk management and provides recommendations for further research which includes empirical studies and international comparisons to deepen understanding of best practices in risk management taxation. The conclusion of this research emphasizes the need for a more comprehensive integrated risk management strategy to increase the effectiveness of the tax system.*

---

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran manajemen risiko dalam konteks perpajakan melalui analisis studi literatur yang mendalam. Dalam lingkungan perpajakan yang semakin kompleks dan dinamis, manajemen risiko memainkan peran yang vital dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang terkait dengan kepatuhan pajak dan pengelolaan fiskal. Melalui kajian terhadap berbagai literatur, penelitian ini mengidentifikasi pendekatan-pendekatan utama dalam manajemen risiko perpajakan, termasuk teknik identifikasi risiko, penilaian risiko, dan strategi mitigasi yang diterapkan oleh otoritas pajak dan wajib pajak. Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko perpajakan tidak hanya penting untuk memitigasi potensi kerugian finansial dan kepatuhan hukum, tetapi juga untuk meningkatkan efisiensi administrasi perpajakan dan mengoptimalkan strategi perpajakan. Selain itu, penelitian ini mengungkapkan berbagai tantangan yang dihadapi dalam penerapan manajemen risiko serta memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya yang mencakup studi empiris dan perbandingan internasional untuk memperdalam pemahaman tentang praktik terbaik dalam manajemen risiko perpajakan. Kesimpulan dari penelitian ini menekankan perlunya integrasi strategi manajemen risiko yang lebih komprehensif untuk meningkatkan efektivitas sistem perpajakan.

---

**How to Cite:**

Puspita, R.S.A., Wahono, P., & Pahala, I. (2024). Analisis Peran Manajemen Risiko dalam Perpajakan: Perspektif dari Studi Literatur. *Jurnal Ilmiah Wahana Akuntansi*, 19(1), 99-114. <https://doi.org/10.21009/wahana.19.017>

## PENDAHULUAN

Di Indonesia sendiri, banyak macam pajak yang harus diselesaikan oleh pelaku usaha. Maka jelas pajak bukanlah persoalan remeh temeh. Jika salah dalam menerapkan strategi perpajakan maka sejumlah risiko sudah menunggu. Tak hanya sekadar kerugian finansial, ada juga sanksi pidana perpajakan jika pelaku usaha melakukan upaya-upaya kejahatan pajak. Perusahaan selalu menghadapi risiko. Pengelolaan risiko perpajakan yang baik tidak hanya sekadar menyelamatkan potensi financial lost, namun juga menjaga reputasi perusahaan agar tetap mendapatkan penilaian positif, baik dari pemerintah maupun kalangan dunia usaha. Untuk mengurangi risiko, perusahaan harus dapat mengatur kinerja mereka sehingga tidak mengganggu proses kinerja mereka sendiri. Manajemen risiko adalah proses analisis, identifikasi, penilaian, pengendalian, dan upaya untuk menghindari, meminimalkan, atau bahkan menghapus risiko yang tidak dapat diterima. Perusahaan selalu menghadapi risiko dan harus dapat mengatur kinerja mereka agar tidak mengganggu proses kinerja mereka sendiri untuk mengurangi risiko, hal ini disebut "manajemen risiko". Dalam operasi bisnis, mengelola kewajiban pajak sangat penting, terutama ketika mempertimbangkan dampak dari strategi investasi secara internal dan eksternal untuk menghasilkan struktur pajak yang efektif. Manajemen risiko perpajakan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan pengendalian terhadap risiko yang disebabkan oleh pajak atau upaya untuk mengurangi risiko yang disebabkan oleh pajak. Ini adalah upaya pelaku usaha untuk mengurangi risiko yang terjadi ketika mereka tidak dapat melapor atau membayar pajak kepada Direktorat Jendral Pajak (DJP). Hanya bisnis yang memiliki sistem pengendalian risiko pajak yang kuat, baik internal maupun eksternal, yang dapat menangani risiko perpajakan dengan baik. Perusahaan harus melakukan pelaporan perpajakan yang konsisten dan efektif dari sudut pandang eksternal, termasuk pelaporan keuangan, transfer harga, dan keterbukaan publik. Bisnis harus memiliki rencana dan tata kelola pajak internal, serta sistem perpajakan dan pengendalian sumber daya manusia untuk mendukung kepatuhan bisnis, yang pada akhirnya akan memberikan jaminan perpajakan.

Semakin jelas bahwa organisasi harus memberikan perhatian yang sama besarnya pada risiko pajak seperti yang mereka berikan pada area risiko lain seperti anti pencucian uang atau risiko fidusia. Dalam lingkungan yang semakin transparan, organisasi akan diminta untuk mengartikulasikan kerangka kerja manajemen risiko pajak mereka kepada pihak ketiga seperti regulator, otoritas pendapatan, pengenalan bisnis baru, dan penyedia layanan. Oleh karena itu, penting bagi bisnis untuk mempersiapkan hal ini sekarang. Tujuan manajemen risiko pajak sebagai bagian dari strategi bisnis keseluruhan organisasi adalah untuk menghindari biaya pajak yang tidak perlu, sekaligus memastikan kepatuhan yang baik terhadap persyaratan perundang-undangan. Kami bekerja sama dengan klien untuk menerapkan strategi manajemen risiko pajak yang efektif yang menyalurkan prioritas dan ambisi pertumbuhan mereka dengan perubahan aturan pajak internasional, sikap publik dan media, serta pendekatan yang terus berkembang yang diambil oleh otoritas pajak.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan risiko dilakukan, serta apa saja risiko perpajakan yang dapat muncul sehingga manajemen risiko dalam perpajakan diperlukan. Analisis, identifikasi, penilaian, dan pengendalian risiko bertujuan untuk mencegah, meminimalkan, atau bahkan menghapus risiko yang tidak dapat diterima (Suryani, 2021). Dalam kapasitasnya sebagai bank nasional, Bank Indonesia (BI) diminta untuk menerapkan manajemen risiko terhitung, yang harus dilaksanakan paling lambat tanggal 31 Desember 2004, menurut Surat Edaran BI No 5/21/DPNP yang dikeluarkan pada

tanggal 29 September 2003. Manajemen risiko terhitung ini telah menjadi lebih populer di industri perbankan. Kebijakan pajak adalah alternatif dari berbagai tujuan yang ingin dicapai oleh sistem perpajakan dari berbagai aspek kebijakannya. Sistem perpajakan yang berlaku di Indonesia adalah sistem penilaian diri sendiri, yang memungkinkan wajib pajak untuk menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan sendiri jumlah pajak yang harus disetorkan.

Perusahaan harus melakukan penelitian yang mendalam mengenai peraturan pajak yang berlaku dan memahami implikasinya terhadap bisnis mereka. Hal ini dapat membantu mereka mengidentifikasi risiko pajak potensial dan mengambil langkah-langkah pencegahan yang diperlukan. Menggunakan jasa konsultan pajak yang kompeten dapat membantu perusahaan dalam mengelola risiko pajak. Konsultan pajak yang berpengalaman dapat memberikan saran dan panduan yang tepat mengenai kepatuhan perpajakan, pengoptimalan kewajiban pajak, serta menghadapi perubahan peraturan pajak. Perusahaan perlu memiliki sistem pemantauan dan pelaporan pajak yang efektif. Hal ini mencakup penggunaan perangkat lunak pajak yang dapat membantu dalam perhitungan pajak yang akurat, memantau perubahan peraturan pajak, dan menghasilkan laporan yang sesuai dengan persyaratan yang berlaku. Kebijakan pajak memiliki elemen yang mendorong wajib pajak untuk menghitung sendiri, memperhitungkan sendiri, dan membayar sendiri (Wibowo & Mangoting, Yennie, 2013). Saat ini, perusahaan memiliki sistem yang berfungsi untuk mengelola risiko. Setiap bisnis harus menilai risiko yang akan terjadi. Perusahaan harus mempertimbangkan risiko ini jika mereka ingin tetap bersaing karena tidak ada perusahaan yang bisa menghindari persaingan. Untuk tetap bersaing dalam persaingan yang kompetitif, perusahaan harus meningkatkan kapasitas operasional mereka dan menjadi lebih kreatif. Mereka harus membuat produk yang tidak dapat ditiru oleh pesaing mereka dan meningkatkan nilai mereka dengan membuat sesuatu yang baru (Asir et al., 2023). Karena membantu perusahaan mengontrol sistem internal mereka dan dianggap sebagai bagian penting dari daya saing perusahaan, manajemen risiko sangat penting untuk kegiatan bisnis sehari-hari (Ticoalu et al., 2021).

Kondisi pajak di Indonesia mencakup berbagai aspek, termasuk sistem pajak, jenis pajak yang dikenakan, dan peran pajak dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Sistem perpajakan Indonesia diatur dan diawasi oleh pemerintah Indonesia. Perpajakan adalah proses pengenaan dan pemungutan pajak oleh pemerintah terhadap mereka yang wajib membayar pajak. Tujuan perpajakan adalah untuk mengumpulkan dana untuk membiayai proyek dan program pemerintah. Pajak adalah sumber pendapatan yang paling penting untuk menjalankan serta meningkatkan pembangunan negara secara teratur dan berkelanjutan. Selain itu, karena semakin banyak pajak yang dibayarkan akan meningkatkan keuangan negara, pajak bertujuan untuk meningkatkan kemakmuran negara. Tujuan ini dapat dicapai dengan memfokuskan perhatian pada masalah pembiayaan. Konstruksi yang melindungi kemerdekaan dan kemandirian negara. Wajib pajak melakukan usaha yang disebut manajemen pajak untuk memastikan bahwa segala hal yang berkaitan dengan pajak dapat dikelola dengan baik, efisien, dan ekonomis. Dengan kata lain, metode ini digunakan secara teratur atau rutin untuk mengurangi beban pajak karena emiten melakukan transaksi berulang atau secara teratur.

Manajemen risiko perusahaan adalah upaya pelaku usaha dalam memitigasi risiko yang terjadi ketika tidak sanggup melapor atau membayar pajak kepada Direktorat Jendral Pajak (DJP) sehingga mengakibatkan adanya pemberian sanksi administrasi atau sengketa pajak. Mengelola kewajiban pajak merupakan hal penting dalam menjalankan bisnis, terutama ketika mempertimbangkan dampak internal dan eksternal dari strategi investasi agar dapat menghasilkan struktur pajak yang efektif. Tentunya, setiap usaha harus mematuhi peraturan pajak yang semakin kompleks, terutama untuk bisnis yang aktif secara internasional karena adanya transaksi lintas negara (*cross-border*). Karena pajak diatur oleh kebijakan dan diterapkan oleh sistem pemungutan pajak dan administrasi, mereka akan terus berkembang di

masyarakat seiring dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia (Virisyah, 2015). Jika sistem pemungutan pajak suatu negara berfungsi dengan baik, penerimaan pajak negara tersebut bergantung padanya. Ketidaktepatan terhadap peraturan pajak dapat menjadi risiko yang serius. Jika perusahaan tidak mematuhi peraturan pajak yang berlaku, mereka dapat menghadapi sanksi finansial, denda, atau tindakan hukum. Ketidaktepatan antara jumlah pajak yang dibayar oleh perusahaan dan jumlah yang dilaporkan dapat menimbulkan masalah. Otoritas pajak dapat melakukan pemeriksaan dan menuntut perusahaan untuk membayar selisih yang tidak dibayarkan. Kesalahan dalam penghitungan atau pelaporan pajak juga dapat menyebabkan risiko. Kesalahan semacam itu dapat mengakibatkan ketidaktepatan dan mengganggu proses pembayaran dan pelaporan pajak secara keseluruhan. Dengan upaya untuk menerapkan sistem penilaian pribadi, Seiring dengan tercapainya rencana penerimaan pajak, diharapkan kepatuhan wajib pajak akan meningkat. Kepatuhan ini sangat penting untuk penarikan pajak. Salah satu alasan mengapa banyak orang tidak mau membayar pajak adalah asas perpajakan, yaitu bahwa wajib pajak tidak menerima manfaat langsung dari hasil pungutan pajak (Yuslina et al., 2018). Jadi, keberhasilan sistem ini erat kaitannya dengan kesadaran sukarela wajib pajak melunasi utang pajak. Oleh karena itu, penting bagi Direktorat Jenderal Pajak untuk menjalin komunikasi dua arah dengan wajib pajak dan meningkatkan kesadaran publik tentang cara melunasi utang pajak (Mirayani & Rengganis, 2023). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan risiko dilakukan, serta apa saja risiko perpajakan yang dapat muncul, sehingga mengetahui bagaimana manajemen risiko perpajakan harus dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan menjelaskan konsep dasar manajemen risiko dalam perpajakan melalui perspektif studi literatur. Dengan mengkaji berbagai sumber akademik dan artikel jurnal yang membahas manajemen risiko dalam konteks perpajakan, penelitian ini akan mendefinisikan apa yang dimaksud dengan manajemen risiko pajak, menjelaskan tujuan-tujuannya, serta memaparkan framework dan prinsip-prinsip yang mendasari praktik ini. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana konsep manajemen risiko diterapkan dalam perpajakan dan bagaimana hal tersebut dapat mempengaruhi kebijakan serta praktik perpajakan di berbagai entitas..

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Risiko**

Risiko adalah untung-untungan (*chance of loss*). Risiko didefinisikan sebagai bentuk kemungkinan sesuatu kerugian akan terjadi dengan derajat kemungkinan tertentu. Dalam hal ini risiko menunjukkan persentase tertentu atas terjadinya suatu kerugian. Pengertian ini menimbulkan makna ambigu karena tidak mampu menjelaskan apakah probabilitas terjadinya suatu kerugian mencerminkan risiko itu sendiri ataukah tidak. Risiko biasanya merupakan situasi ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di masa depan (*future*), di mana keputusan dibuat berdasarkan berbagai pertimbangan saat ini (Dewi, 2019). Risiko adalah kejadian yang tidak diinginkan yang mungkin terjadi dan diketahui berapa peluang kejadian tersebut benar-benar akan terjadi dan dampak yang akan ditimbulkannya (As Sajjad et al., 2020). Kebanyakan orang sudah biasa menggunakan istilah risiko dalam percakapan sehari-hari. Risiko merupakan kemungkinan terjadinya kerugian. Artinya memiliki kemungkinan antara nol dan satu, bukan pasti dan bukan pula mustahil. Risiko tidak harus bisa diukur, tetapi kemungkinan terjadinya kerugian pasti antara nol dan satu. Sebuah diskusi telah diadakan tentang bagaimana pembuat keputusan harus memahami risiko sehingga masing-masing dapat menganalisisnya dengan baik. Karakteristik risiko bisa berbeda-beda ditinjau dari berbagai segi. Di antaranya setiap risiko bisa berbeda penyebab utamanya, berbeda sifatnya, berbeda luasan dampaknya ataupun

berbeda menurut kemungkinan untuk dipindahkan ke pihak lain. Perhatian manajemen risiko terfokus pada pengelolaan risiko yang bersifat murni, yaitu risiko yang tidak disengaja.

Risiko adalah suatu kondisi yang menghasilkan sekumpulan hasil khusus yang dapat diperoleh dengan menggunakan kemungkinan yang telah diketahui oleh para pengambil keputusan. Pada umumnya orang sering menganggap sama antara risiko, bencana/musibah dan bahaya. Memang ketiga hal tersebut memiliki keterkaitan yang sangat erat, namun berbeda. Oleh karena itu, untuk mempermudah pemahaman maka harus dibedakan secara tegas dalam buku modul ini. Risiko, sebagaimana telah dibahas di muka adalah suatu kondisi nyata yang memiliki suatu kemungkinan terjadinya kerugian atas penyimpangan dari hasil yang diperkirakan. Bencana atau disebut peril adalah peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian, sedangkan bahaya atau hazard adalah suatu keadaan yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu peril. Peril sering diartikan sebagai penyebab langsung terjadinya kerugian atau disebut bencana/musibah. Bencana dapat berbentuk kebakaran, angin ribut, banjir, mati usia muda, penyakit, kecerobohan dan ketidakjujuran. Bencana-bencana yang dapat menimpa jiwa atau harta harus dipelajari oleh pengelola risiko sehingga dapat dicari bentuk perlindungan yang tepat untuk mengendalikannya. Risiko itu mengandung ketidakpastian dan ketidakpastian itu bagian dari risiko. Namun dewasa ini, para ekonom telah membedakan secara jelas antara risiko dan ketidakpastian, karena hal itu membawa implikasi konseptual dan praktis. Para pembuat keputusan belum mencapai kesepakatan tentang definisi risiko yang sama karena banyaknya jenis kegiatan yang berbeda meskipun menggunakan fasilitas yang sama. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 191/PMK.09/2008, didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat mengganggu pencapaian tujuan, diukur dengan kemungkinan dan konsekuensi yang dapat terjadi. Ketidakpastian risiko adalah situasi yang dapat menyebabkan kehilangan sesuatu yang tidak diharapkan (Suryani, 2021).

### **Manajemen Risiko**

Manajemen risiko dalam konteks perpajakan mengacu pada upaya proaktif perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang timbul dari kewajiban perpajakan mereka. Ini melibatkan pendekatan sistematis dalam menghadapi berbagai tantangan, seperti risiko hukum terkait dengan interpretasi yang kompleks terhadap undang-undang pajak, yang dapat mengakibatkan potensi sengketa dengan otoritas pajak atau penalti yang signifikan. Selain itu, risiko operasional juga menjadi fokus utama, termasuk potensi kesalahan dalam pengisian laporan pajak atau keterlambatan dalam memenuhi tenggat waktu pembayaran, yang dapat mengakibatkan biaya tambahan dan kerugian finansial yang tidak diinginkan. Manajemen risiko perpajakan juga mencakup strategi untuk mengelola risiko strategis, seperti dampak dari perubahan kebijakan pajak nasional atau internasional yang dapat mempengaruhi perencanaan pajak jangka panjang perusahaan. Dalam menanggapi risiko ini, perusahaan perlu mengembangkan kebijakan internal yang jelas, memperkuat kontrol internal, dan melakukan pelatihan reguler kepada staf terkait agar memahami dengan baik peraturan perpajakan yang berlaku serta menjaga kepatuhan yang konsisten. Dengan pendekatan yang komprehensif dan terkoordinasi terhadap manajemen risiko perpajakan, perusahaan dapat mengurangi ketidakpastian, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan pemenuhan kewajiban pajak secara tepat waktu, sekaligus mengoptimalkan strategi perpajakan mereka untuk mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang. Proses dan teknik yang digunakan untuk mengidentifikasi, menghitung, mengamati, dan menstabilkan risiko yang berasal dari operasi bisnis dikenal sebagai manajemen risiko (Rahma, 2022).

Perusahaan harus mengetahui cara menangani risiko dengan baik dan tepat, dan manajemen risiko membuat perusahaan siap untuk menghadapi risiko yang akan datang (As Sajjad et al., 2020). Pada dasarnya, manajemen risiko adalah upaya untuk menemukan, menilai, dan mengendalikan risiko yang ada di setiap perusahaan dalam upaya meningkatkan

produktivitas dan efisiensi (Fauzi, 2016). Manajemen risiko perusahaan adalah istilah untuk pengelolaan risiko yang mencakup semua aspek dan diterapkan secara menyeluruh. Dengan konsep ERM, seluruh portofolio risiko perusahaan dapat dilihat secara menyeluruh dan menyeluruh, sehingga mitigasi risiko dapat dilakukan sejak awal dan secara menyeluruh. Selain itu, pengelolaan risiko harus menjadi bagian dari strategi bisnis secara keseluruhan untuk menjaga dan meningkatkan nilai pemegang saham (Siregar & Amalia, 2020). Namun, Australia/New Zealand Standards (1999) menyatakan bahwa suatu proses yang logis dan sistematis untuk menganalisa, mengidentifikasi, mengevaluasi, mengawasi, mengendalikan, dan mengkomunikasikan risiko yang terkait dengan semua tindakan, fungsi, atau prosedur yang berkaitan dengan tujuan perusahaan dapat meminimalkan kerugian dan meningkatkan peluang. Karena manajemen risiko terkait dengan semua aspek bisnis, perusahaan harus dapat membangun atau membangun budaya pengelolaan risiko dengan baik. Untuk menjalankan manajemen risiko yang efektif, suatu perusahaan harus mengendalikan risiko. Ini dimulai dengan perencanaan manajemen risiko untuk mengidentifikasi risiko dan kejadian yang mungkin memengaruhi tujuan perusahaan. Jika manajemen risiko dilakukan dengan cara yang sesuai dengan keinginan dan toleransi perusahaan, hal itu akan berakhir, maka perusahaan dapat menghasilkan (Suryani, 2021).

Manajemen risiko berbicara tentang keuangan akan menjadi suatu arah dalam mengatur langkah strategis untuk meningkatkan tingkat keamanan perekonomian melalui prosedur penManajemen risiko perpajakan penting dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola potensi risiko yang dapat mempengaruhi kepatuhan perusahaan terhadap kewajiban pajaknya. Misalnya, sebuah perusahaan internasional yang beroperasi di beberapa yurisdiksi harus menghadapi risiko hukum yang berbeda-beda terkait interpretasi peraturan perpajakan di setiap negara. Risiko ini dapat memunculkan ketidakpastian mengenai pengakuan pendapatan atau pengeluaran yang sesuai, serta menimbulkan potensi konflik dengan otoritas pajak setempat. Selain itu, perusahaan juga harus mempertimbangkan risiko operasional, seperti kesalahan dalam proses penghitungan atau pelaporan pajak yang dapat mengakibatkan sanksi atau denda. Dalam hal ini, manajemen risiko perpajakan melibatkan implementasi kebijakan internal yang jelas, pelatihan bagi karyawan terkait, serta penggunaan teknologi untuk memastikan kepatuhan yang tepat waktu dan akurat terhadap peraturan perpajakan yang berlaku di setiap pasar di mana mereka beroperasi. Dengan pendekatan yang holistik dan proaktif terhadap manajemen risiko perpajakan, perusahaan dapat mengurangi potensi kerugian dan memastikan keberlanjutan kegiatan bisnis mereka secara global yang dikomunikasikan secara berkesinambungan dan berkelanjutan dengan kebijakan manajemen, pemilihan alternatif terbaik melalui analisis menyeluruh, dan kuantifikasi keuangan untuk mengurangi dampak negatif yang mengancam sisi perekonomian (Halida, 2021). Untuk mengidentifikasi, memantau, menetapkan solusi, dan melaporkan risiko yang terjadi pada setiap tindakan atau proses, manajemen risiko adalah metode yang sistematis dan logis.

### **Manajemen Perpajakan**

Manajemen perpajakan merupakan pendekatan strategis yang meliputi proses identifikasi, evaluasi, dan pengelolaan risiko yang terkait dengan kewajiban perpajakan perusahaan. Hal ini mencakup pengembangan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan kepatuhan penuh terhadap peraturan perpajakan yang berlaku serta untuk mengoptimalkan manfaat pajak secara legal dan etis. Dalam konteks ini, perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti perencanaan pajak untuk meminimalkan kewajiban pajak dengan memanfaatkan insentif dan keringanan yang diberikan oleh undang-undang, tetapi juga memperhitungkan risiko terkait perubahan kebijakan pajak atau interpretasi hukum yang berubah dari waktu ke waktu. Manajemen perpajakan juga melibatkan penggunaan teknologi dan sistem informasi yang canggih untuk memantau dan mengelola data

pajak secara efisien, sehingga meminimalkan kesalahan administratif yang dapat mengakibatkan sanksi atau denda. Selain itu, pelatihan terhadap staf yang terlibat dalam proses perpajakan menjadi penting untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang kewajiban dan prosedur pajak yang berlaku. Dengan mengadopsi pendekatan yang holistik dan proaktif terhadap manajemen perpajakan, perusahaan dapat mengurangi risiko, memastikan kepatuhan yang tepat waktu, serta mengoptimalkan pengelolaan pajak secara efektif untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis mereka. Secara umum, manajemen pajak didefinisikan sebagai usaha terus-menerus yang dilakukan oleh Wajib Pajak agar semua hal yang berkaitan dengan pajak dapat memberikan kontribusi maksimum bagi kelangsungan usaha Wajib Pajak tanpa mengorbankan kepentingan penerimaan negara. Tujuan utama dari manajemen pajak adalah untuk melaksanakan kewajiban pajak dengan benar dan meminimalkan beban pajak untuk memaksimalkan *Net Tax* (Herianti & Marundha, 2013). Upaya sistematis yang dilakukan oleh wajib pajak orang pribadi maupun badan usaha untuk memantau hak dan kewajiban pajak mereka dikenal sebagai manajemen pajak. Tujuan dari manajemen perpajakan ini adalah untuk memastikan bahwa perpajakan dari wajib pajak individu dan perusahaan dikelola dengan cara yang efektif, efisien, dan ekonomis sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan dengan meningkatkan laba dan penghasilan (Siregar & Amalia, 2020). Untuk memastikan manajemen pajak yang efisien, wajib pajak melakukan usaha yang dikenal sebagai manajemen perpajakan. Dengan kata lain, metode ini digunakan secara teratur untuk mengurangi beban pajak karena emiten melakukan transaksi berulang atau secara teratur. Karena hubungan agensi yang ada di antara pemegang saham dan manajer suatu perusahaan, manajemen pajak dilakukan di dalamnya. Manajemen bisnis memiliki kemampuan legal untuk berusaha mengurangi pajak melalui praktik penghindaran pajak. Penghindaran pajak adalah cara bagi bisnis untuk mengurangi kewajiban pajak mereka dengan menggunakan celah dalam peraturan pajak. Ini adalah pendekatan yang dirancang untuk mematuhi hukum perpajakan sambil mengurangi beban pajak. Memaksimalkan aset tetap dan menggunakan perjanjian perpajakan adalah beberapa cara untuk menghindari pajak. Namun, penting untuk diingat bahwa penghindaran pajak dapat berdampak negatif pada kesejahteraan masyarakat dan pendapatan nasional.

Untuk memenuhi kewajiban mereka dalam mengelola perusahaan, manajer harus memberikan informasi yang relevan kepada pemegang saham (Imaniar & Prayogo, 2024). Apabila perusahaan dapat mencapai tujuan awalnya, Manajemen perpajakan akan sangat menguntungkan. Untuk menghindari sanksi pajak di masa mendatang, perusahaan harus melakukan pengurangan beban pajak atau penghematan pajak secara legal. Ini dapat dicapai dengan menekan penghasilan, memperbesar biaya yang dapat dikurangkan dari penghasilan sehingga penghasilan pajak berkurang, atau memanfaatkan hal-hal yang tidak diatur oleh peraturan pajak. Penghematan pajak biasanya menggunakan prinsip "akhir dan akhir", yang berarti membayar jumlah yang sekecil mungkin dengan waktu terakhir yang diizinkan oleh undang-undang dan peraturan pajak (Suryani, 2021). "*Plan-Do-Check-Action*" adalah kerangka kerja manajemen risiko yang menerapkan prinsip manajemen mutu (Fadilah & Arfiyenti, 2020). Memenuhi kewajiban perpajakan dengan benar dapat dicapai melalui penggunaan manajemen pajak, tetapi jumlah pajak yang dibayar harus ditekan serendah mungkin untuk mendapatkan laba dan likuiditas yang diharapkan. Upaya sistematis yang dilakukan oleh wajib pajak orang pribadi maupun badan usaha untuk mengawasi hak dan kewajiban pajak mereka agar hal-hal yang terkait dengan pajak dapat dikelola dengan baik, efektif, dan efisien sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi badan usaha dalam arti meningkatkan laba dan penghasilan dikenal sebagai manajemen pajak.

## **Risiko Perpajakan**

Dalam konteks manajemen risiko perpajakan, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai aspek untuk mengelola potensi risiko yang timbul dari kegiatan operasional dan strategis mereka. Misalnya, perusahaan dapat menghadapi risiko hukum terkait interpretasi yang salah terhadap peraturan perpajakan, yang dapat mengakibatkan penalti atau sengketa dengan otoritas pajak. Selain itu, risiko operasional seperti ketidakakuratan dalam pengisian laporan pajak atau keterlambatan dalam pembayaran pajak juga dapat menimbulkan denda dan biaya tambahan yang membebani perusahaan. Risiko strategis juga perlu dipertimbangkan, seperti perubahan kebijakan pajak yang dapat mempengaruhi struktur biaya perusahaan atau mengurangi keuntungan yang diharapkan dari perencanaan pajak yang sudah ada. Dalam menanggapi risiko ini, manajemen risiko perpajakan memerlukan pendekatan yang proaktif dengan menetapkan kebijakan internal yang jelas, memperkuat prosedur pengendalian intern, serta melakukan pelatihan yang teratur bagi staf yang terlibat dalam pelaporan dan pemenuhan kewajiban pajak. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengurangi ketidakpastian, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan, dan mengoptimalkan manfaat pajak secara efektif. Risiko pajak adalah segala ketidakpastian pajak yang berkaitan dengan transaksi, operasi, keputusan pelaporan keuangan, dan reputasi bisnis (Purbolakseto et al., 2022). Untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak, wajib pajak dapat memilih untuk menghadapi risiko tertentu, seperti risiko keuangan, kesehatan, sosial, pekerjaan, dan keselamatan. Setiap wajib pajak harus membuat keputusan tentang bagaimana menghadapi risiko yang terjadi. Dalam beberapa keadaan, ada wajib pajak yang memiliki kecenderungan untuk menangani risiko yang ada dalam perpajakan, dan ada pula wajib pajak yang memiliki kecenderungan untuk menghindari risiko yang muncul dalam perpajakan. Ini dapat berdampak pada kepatuhan wajib pajak. Wajib pajak memilih bagaimana menangani risiko yang muncul atau menghindari risiko yang dapat terjadi pada mereka, tetapi banyak yang mengabaikan hal ini, yang menyebabkan mereka tidak memenuhi tugas mereka dengan baik (Alanda et al., 2022). Kegiatan pengelolaan risiko pajak di dalam perusahaan di antaranya meliputi menyusun tax risk register, melakukan identifikasi risiko, melakukan penilaian atas risiko yang teridentifikasi, merumuskan langkah mitigasi risiko, dan melakukan kontrol dan monitoring risiko. Australia Taxation Office menekankan pentingnya perusahaan menyediakan tax risk register dalam TCF. Dengan tersedianya tax risk register, otoritas pajak dapat menilai sistem dan prosedur pengelolaan risiko pajak pada suatu perusahaan sehingga profil risiko perusahaan dapat dipetakan. Selain itu, sumber penyebab timbulnya suatu risiko pajak di dalam perusahaan dapat diketahui dengan melakukan langkah identifikasi risiko. Dengan mengetahui sumber penyebab risiko, perusahaan dapat menentukan skala prioritas risiko dan merumuskan rencana mitigasinya. Jika mereka dapat menolak risiko yang muncul dan menghadapi risiko tersebut, mereka memiliki preferensi wajib pajak yang tinggi. Sebaliknya, jika mereka menerima risiko yang muncul dan membiarkan risiko tersebut, mereka memiliki preferensi wajib pajak yang rendah (Wahyuningsih, 2019). Perpajakan berdampak pada risiko tidak hanya keuangan tetapi juga pada reputasi, operasi, dan bisnis. Jika pengendalian manajemen risiko tidak dilakukan dengan baik, akan berdampak negatif pada keberlangsungan bisnis. Untuk menghindari atau mengurangi dampak perpajakan, perusahaan harus dapat mengelola risiko perpajakan dengan baik (Suryani, 2021).

## **METODE**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kajian literatur tentang Peran Manajemen Risiko dalam Perpajakan. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kajian literatur. Dengan demikian, metodologi penelitian ini dapat mempermudah peneliti untuk menyelesaikan masalah (Karuru, 2017). Tahapan penelitian dilakukan mulai dari pengumpulan artikel, redaksi artikel, *display*-artikel, pembahasan, dan



kesimpulan. Sumber data penelitian berupa artikel-artikel jurnal nasional dan internasional sebanyak 20 artikel jurnal.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil dari studi literatur menunjukkan bahwa manajemen risiko dalam perpajakan memainkan peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan efektivitas sistem perpajakan di berbagai negara. Setiap orang atau pun perusahaan hakikatnya selalu ingin terhindar dan meminimalisir adanya suatu risiko yang hendak terjadi. Hal itu dikarenakan naluri dari seseorang yang ingin selalu berada dalam situasi yang nyaman, aman dan tidak mengalami kerugian dari sisi apapun. Namun kehidupan penuh dengan pilihan, dan setiap pilihan pasti memiliki sisi ketidakpastian yang mengandung risiko. Risiko merupakan fenomena yang tidak bisa di hindari baik itu risiko kecil ataupun besar. Sehingga dapat diartikan bahwa risiko merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari manusia itu sendiri. Artinya kehidupan manusia dengan kemungkinan terjadinya risiko itu saling berdampingan. Risiko sering diartikan sebagai ketidakpastian (*uncertainty*) (Halida, 2021). Tantangan yang dihadapi perusahaan menyatakan bahwa perusahaan yang dapat mempertahankan atau meningkatkan keunggulan bersaing hingga dimasa depan, perusahaan perlu secara konsisten untuk mengelola modal intelektual hingga masa depan. Karena perusahaan salah dalam mengelola dan mengambil keputusan untuk meminimalkan risiko pada modal intelektual maka akan mengakibatkan kinerja perusahaan akan menurun. Manajemen risiko merupakan sarana untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan memantau kinerja dari manajemen. Manajemen risiko melibatkan identifikasi risiko, memprediksi berapa besar kemungkinan dan dampak apabila risiko terjadi. Manajemen risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha atau bisnis (Asir et al., 2023). Manajemen risiko sebagai proses menganalisis, mengidentifikasi, mengevaluasi, mengendalikan yang berupaya untuk menghindari, meminimalkan atau bahkan menghilangkan risiko yang tidak dapat diterima (Tichar, 2023).

Risiko meningkatkan kemungkinan kehilangan hal-hal yang tidak diharapkan karena situasi yang tidak pasti. Kerena keberadaannya yang memang belum pasti terjadi. Risiko adalah kejadian-kejadian yang potensi untuk terjadi mungkin dapat menimbulkan kerugian pada suatu perusahaan. Dalam suatu risiko mencakup dua aspek penting, yaitu aspek probabilitas/kemungkinan dan aspek kerugian/dampak. Dimana aspek probabilitas/kemungkinan tersebut menandakan bahwa risiko masih bersifat ambigu yaitu bisa benar terjadi atau bisa segera diatasi sebelum risiko tersebut benar terjadi. Sedangkan aspek kerugian/dampak yaitu apabila suatu risiko tidak bisa diantisipasi secara dini maka akan menyebabkan kerugian. Dari kerugian tersebut akan merembet kepada timbulnya dampak-dampak lain yang bisa menghambat tujuan tertentu (Halida, 2021). Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki strategi pengendalian risiko yang efektif. Sistem seperti itu melibatkan seluruh organisasi perusahaan. Jika ada, perusahaan diharapkan dapat membangun atau membangun budaya pengelolaan risiko yang baik. Pengendalian risiko oleh suatu perusahaan adalah syarat manajemen risiko yang baik. Pengendalian ini dimulai dengan perencanaan manajemen risiko untuk mengidentifikasi risiko yang dapat mempengaruhi tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dalam pengelolaan risiko, keinginan dan toleransi perusahaan harus disesuaikan untuk memastikan pencapaian tujuan. Beberapa tahapan yang dapat dilakukan dalam pengelolaan risiko yaitu pertama menentukan konteksnya seperti menganalisis, identifikasi, dan evaluasi risiko dengan menentukan pihak mana yang memiliki kepentingan dalam penerapan manajemen risiko yang kemudian ditentukan tujuan proses, ruang lingkup, dan kondisi yang diperlukan untuk mengurangi serta hasil yang diharapkan dari penerapan manajemen. Manajemen dapat dikatakan bagus yaitu apabila suatu manajemen dapat mengelola risiko untuk di hindari atau berada di titik terminim terjadinya risiko, karena pada kenyataannya tidak

semua risiko bisa untuk dihindari sehingga hal tersebut tergantung dengan bagaimana cara dan kemampuan untuk mengelola risiko itu sendiri. Terkadang banyak orang yang mampu memandang suatu risiko dengan sisi yang berbeda. Yaitu dengan cara memanfaatkan adanya risiko tersebut sebagai peluang baginya untuk melakukan hal lain yang lebih menguntungkan. Jadi peran dari manajemen risiko ini penting untuk mengubah suatu risiko menjadi peluang yang bermanfaat dan menguntungkan (Halida, 2021). Kedua, mengidentifikasi risiko untuk mengidentifikasi semua jenis risiko yang memiliki kemungkinan untuk mengurangi, menghalangi atau menunda pencapaian sasaran unit pemilik risiko dengan proses identifikasi risiko mencakup identifikasi waktu, lokasi, sebab, dan proses terjadinya risiko yang mempengaruhi penundaan tercapainya sasaran yang ditentukan. Ketiga, analisis risiko dilakukan untuk mengidentifikasi peta dan profil keseluruhan risiko yang ada di perusahaan untuk proses evaluasi dan strategi penanganan risiko yang dicapai dengan melihat sumber risiko dan tingkat pengendalian risiko serta menilai konsekuensi dan kemungkinan terjadinya risiko. Keempat, mengevaluasi risiko yang digunakan oleh pengambil keputusan untuk menentukan apakah penanganan risiko tambahan diperlukan atau tidak. Kelima, manajemen risiko yang bertujuan untuk menentukan jenis penanganan yang efektif dan efisien dengan melihat berbagai opsi yang tersedia dan memilih yang terbaik (Suryani, 2021).

Setelah itu, rencana mitigasi risiko dibuat yang mencakup proses manajemen risiko seperti pengawasan dan evaluasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa rencana penanganan risiko, strategi, dan sistem manajemen risiko bekerja dengan baik dan mengantisipasi perubahan risiko yang mendadak dan berkelanjutan baik pada tingkat risiko maupun arah risiko sehingga berdampak negatif pada profil risiko. Kedua, komunikasi dan konsultasi melalui komunikasi dengan *stakeholder* internal dan eksternal dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan dan memberi tahu pihak-pihak yang terkait bagaimana menjalankan tanggung jawabnya dengan baik (Suryani, 2021). Perubahan yang cepat dan tidak pernah terjadi sebelumnya ini telah menciptakan suatu pasar dan mekanisme baru yang tidak dapat diantisipasi oleh strategi sebelumnya, karena suatu strategi bisa jadi bekerja baik untuk suatu kondisi tertentu namun belum tentu berhasil untuk kondisi lainnya (Fauzi, 2016). Suatu perusahaan dapat memperoleh nilai tambahan sebagai hasil dari manajemen risiko perpajakan yang baik, yang memungkinkan perusahaan untuk menemukan dan mengatasi risiko. Tujuan manajemen pajak adalah untuk mencapai dua tujuan: menerapkan peraturan pajak dengan benar dan melakukan usaha yang efektif untuk mencapai keuntungan dan likuiditas. Fungsi manajemen pajak antara lain yang pertama yaitu perencanaan pajak yang harus memperhatikan beberapa hal seperti tidak melanggar tanggung jawab sesuai dengan peraturan pajak secara objektif, masuk akal, dan memiliki bukti yang memadai. Perencanaan pajak digunakan untuk merencanakan pajak yang harus dibayar untuk menghindari pembayaran pajak yang berlebihan. Karena hal ini akan bertentangan dengan undang-undang perpajakan yang berlaku, perencanaan pajak tidak berarti upaya menghindari pajak (Suryani, 2021). Celah-celah yang terdapat di dalam undang-undang perpajakan tersebut yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk melakukan tax planning. Semakin banyak celah-celah yang terdapat di dalam undang-undang perpajakan, maka semakin tinggi pula kesempatan manajemen perusahaan untuk merencanakan pajak dengan baik.

Perpajakan merupakan proses pengenaan dan pemungutan pajak oleh pemerintah terhadap wajib pajak. Tujuan perpajakan adalah untuk mengumpulkan dana bagi negara guna membiayai pembangunan dan program pemerintah. Pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada Kas Negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan surplusnya digunakan untuk public saving yang merupakan sumber utama untuk membiayai *public investment*. Manajemen pajak adalah usaha sistematis yang dilakukan oleh wajib pajak orang pribadi maupun badan usaha pengendalian hak dan kewajiban perpajakannya agar hal-hal yang terkait dengan perpajakan dari wajib pajak orang pribadi maupun badan dapat dikelola dengan baik,

efektif, dan efisien, sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi badan usaha dalam artian peningkatan laba dan penghasilan (Hapsari et al., 2023). Sanksi perpajakan memiliki peran penting guna memberikan pelajaran bagi pelanggar pajak agar tidak meremehkan peraturan perpajakan sehingga meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Dalam rangka untuk memajukan keadilan dan efektivitas sistem pajak, sanksi harus tegas untuk mencegah ketidakpatuhan, mendorong wajib pajak untuk patuh dan memenuhi kewajiban perpajakannya harus lebih objektif proporsional dan digunakan untuk mendidik wajib pajak dan mendorong kepatuhan wajib pajak dimasa yang akan datang.

Kepatuhan Wajib Pajak yaitu keadaan dimana Wajib Pajak memenuhi seluruh kewajiban perpajakan dan memenuhi hak perpajakan. Kepatuhan tersebut dapat dipahami dalam kewajiban Wajib Pajak untuk menyetor kembali SPT dan kepatuhan dalam memperkirakan tunggakan pajak yang harus dibayar. Kesadaran Wajib Pajak atas kepatuhan memenuhi kewajiban perpajakannya merupakan hal penting dalam penerimaan pajak. Pada kenyataannya, kepatuhan bukan merupakan tindakan yang mudah untuk direalisasikan oleh setiap Wajib Pajak. Kebanyakan dari Wajib Pajak memiliki kecenderungan untuk dapat meloloskan diri dari kewajibannya membayar pajak bahkan hingga tindakan melawan pajak. Pengawasan kepatuhan Wajib Pajak merupakan salah satu hal yang penting diperhatikan dalam upaya intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan pajak (Aini & Agustianto, 2023). Motivator utama dari kepatuhan pajak adalah audit pajak dan sanksi/denda yang ditetapkan oleh otoritas pajak. Masyarakat pada umumnya akan patuh pada peraturan apabila ada sanksi yang mengikat. Karena semakin tinggi sanksi yang diberikan maka akan menghasilkan kepatuhan yang tinggi pula. Selain itu hal yang harus diperhatikan wajib pajak dalam melakukan Sanksi pajak diberlakukan agar wajib pajak patuh dan memenuhi kewajiban perpajakannya. Semakin tinggi sanksi perpajakan diterapkan atas pelanggaran perpajakan maka tingkat kepatuhan wajib pajak semakin tinggi. Kekhawatiran wajib pajak akan terkena sanksi perpajakan membuat wajib pajak patuh akan memenuhi kewajiban perpajakannya (Alanda et al., 2022). Apabila manajemen perusahaan melakukan administrasi perpajakan dengan baik agar terhindar dari sanksi yang dapat menimbulkan pemborosan dana perusahaan. Hal tersebut mendorong perusahaan untuk melakukan *tax planning* dengan baik. Semakin baik administrasi perpajakan yang dilakukan manajemen perusahaan untuk menghindari adanya sanksi, maka semakin baik manajemen perusahaan melakukan *tax planning* (Wibowo & Mangonting, Yennie, 2013).

Dengan meningkatnya pengetahuan perpajakan masyarakat melalui pendidikan perpajakan baik formil maupun non formal akan berdampak positif terhadap pemahaman dan kesadaran wajib pajak membayar pajak (Yuslina et al., 2018). Pemahaman peraturan perpajakan adalah suatu proses dimana wajib pajak memahami dan mengetahui tentang peraturan dan undang-undang serta tata cara perpajakan. Seorang Wajib Pajak harus dapat memahami bagaimana cara membayar pajak, melaporkan Surat Pemberitahuan Pajak (SPT) dan lain sebagainya. Ketika seorang wajib pajak dapat memahami tata cara perpajakan maka dapat pula memahami peraturan perpajakan (Wahyuningsih, 2019). Tingkat pemahaman perpajakan yang baik dapat membantu meningkatkan kepatuhan wajib pajak akan pentingnya membayar pajak dan wajib pajak dapat melakukannya sesuai dengan aturan perundang-undangan perpajakan. Wajib pajak yang memiliki tingkat pemahaman yang tinggi akan peraturan dan tata cara perpajakan, pemahaman mengenai pembayaran, pemahaman mengenai denda, dan batas waktu pembayaran pajak, membuat wajib pajak dapat memenuhi kewajiban perpajakannya dengan baik dan benar, sehingga tingkat kepatuhan wajib pajak akan meningkat. Sehingga semakin tinggi tingkat pemahaman wajib pajak mengenai perpajakan, maka tingkat kepatuhan wajib pajak juga akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah pemahaman wajib pajak mengenai perpajakan, membuat wajib pajak melalaikan kewajibannya, karena ketidakmampuan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya dengan baik dan benar (Alanda et al., 2022). Kesadaran Wajib Pajak merupakan perwujudan pemahaman

Wajib Pajak bahwa dalam memenuhi kewajiban perpajakannya merupakan suatu kontribusi dan peran aktif dari masyarakat dalam pembangunan nasional, sehingga pemenuhan kewajiban perpajakan tidak menjadi suatu beban lagi (Bangun et al., 2022). Manajemen perpajakan merupakan strategi awal dalam pengelolaan perpajakan suatu perusahaan. Dalam melaksanakan fungsi tax management, tax planning menjadi tahap pertama dalam urutan hierarki manajemen perpajakan akan tetapi berusaha untuk memanfaatkan peluang berkaitan peraturan perpajakan yang menguntungkan wajib pajak, tidak merugikan pemerintah dan dengan cara yang legal (Safitri et al., 2022).

Tujuan manajemen perpajakan adalah mencapai laba, efisiensi pembayaran pajak, dan melakukan pembayaran pajak dengan tepat waktu. Agar manajemen laba mencapai tujuannya maka diperlukan tax planning atau perencanaan perpajakan, perencanaan perpajakan meyakinkan suatu transaksi perusahaan terkena pajak, setelah itu akan dianalisis apakah dapat dikecualikan atau dikurangi jumlahnya dan apakah pembayaran pajak dapat ditunda tanpa melanggar ketentuan pajak, masuk akal, dan memiliki bukti-bukti yang memadai (Baridwan & Rosidi, 2023). Sanksi Manajemen Perpajakan merupakan jaminan bahwa ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan (norma perpajakan) akan dituruti/ditaati/dipatuhi, dengan kata lain Sanksi Manajemen Perpajakan merupakan alat pencegah (preventif) agar wajib pajak tidak melanggar norma perpajakan. Pengenaan sanksi manajemen perpajakan diberlakukan untuk menciptakan kepatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajibannya. Itulah sebabnya penting bagi Wajib Pajak memahami sanksi-Sanksi Manajemen Perpajakan sehingga mengetahui konsekuensi hukum dari apa yang dilakukan maupun tidak dilakukan. Diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai hal-hal apa saja yang perlu dihindari agar tidak dikenai Sanksi Manajemen Perpajakan (Bangun et al., 2022).

Lima faktor yang mendorong manajemen bisnis untuk melakukan perencanaan pajak adalah kebijakan pajak, undang-undang pajak, administrasi pajak, risiko deteksi, dan moral wajib pajak. Kedua, *implementasi pajak* harus dipenuhi sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku. Ketiga, pengawasan pajak adalah untuk memastikan bahwa kewajiban pajak telah dipenuhi sesuai dengan persyaratan formal dan materil. Hanya bisnis yang memiliki sistem pengendalian risiko pajak yang kuat yang dapat mengatasi risiko perpajakan. Perusahaan harus melaporkan pajak dengan baik dan konsisten, termasuk pelaporan keuangan, keterbukaan kepada publik, dan transfer harga. Di sisi internal, mereka harus memiliki rencana dan tata kelola pajak, sistem perpajakan, dan prosedur pengendalian sumber daya manusia untuk mendukung kepatuhan bisnis, yang pada akhirnya akan memberikan jaminan pajak (Suryani, 2021). Moral Wajib Pajak merupakan kepatuhan dan kesadaran masyarakat dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya. Faktor ini mempengaruhi wajib pajak untuk memenuhi kewajiban perpajakannya, yang tidak berkembang begitu saja tanpa pemerintah menyadari betapa pentingnya hal tersebut dan mengadakan program yang luas dan berkesinambungan untuk mempengaruhi perubahan dan perkembangan yang harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi negara masing-masing. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi moral wajib pajak, yaitu kepercayaan kepada pemerintah bahwa pemerintah bersikap adil dalam pembebanan pajak, rasa hormat wajib pajak terhadap pemerintahan, dan pemerintah harus dapat meyakinkan wajib pajak bahwa wajib pajak juga memperoleh manfaat dari pembayaran pajak (Wibowo & Mangoting, Yennie, 2013).

Berbagai macam risiko perpajakan yang perlu diperhatikan oleh dunia usaha antara lain: Pengelolaan risiko perpajakan yang optimal diharapkan dapat meningkatkan nilai perusahaan atau meningkatkan risiko, serta menghindari atau mengurangi semaksimal mungkin risiko yang mungkin muncul dan akan berdampak signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan (Suryani, 2021):

1. Risiko PPh Pasal 21

Ini terjadi karena bisnis harus memotong pajak karyawannya.

2. Risiko PPN  
Risiko yang timbul dari setiap transaksi barang kena pajak dan jasa.
3. Risiko PPh Badan  
Setiap bisnis memiliki risiko PPh Badan untuk membayar pajak penghasilan yang terkait dengan transaksi bisnis dan akuntansi secara keseluruhan, seperti penerimaan/pendapatan, pembayaran beban operasional, perhitungan penyusutan, penjualan barang dan jasa yang bukan bisnis utama, dan laba usaha/selisih antara penerimaan dan beban.
4. Risiko Pemotongan atau Pemungutan Pihak Ketiga
  - a. PPh Pasal 22 yaitu Bendaharawan: Tidak tepat waktu dan tercecer.
  - b. PPh Pasal 23: Kesalahan pemotongan dan tidak tepat waktu dan tercecer.
  - c. PPh Pasal 4 (2): Kesalahan pemotongan dan Tidak tepat waktu dan tercecer.
5. Risiko Pemeriksaan  
Karena sistem pajak Indonesia menggunakan Self Assessment, wajib pajak yang meliputi individu dan organisasi menghadapi risiko pemeriksaan. Ini dapat menyebabkan perselisihan pajak antara wajib pajak dan pemerintah, yang pada gilirannya menyebabkan pemeriksaan pajak.
6. Risiko Keberatan  
Hak WP untuk memperjuangkan keadilan dengan mengajukan keberatan membawa risiko.
7. Risiko Banding  
Hak Wajib Pajak dapat digunakan untuk mendukung keadilan, tetapi tetap mengandung risiko. Pengajuan banding menimbulkan risiko sanksi berat.

Setelah mengidentifikasi risiko yang dapat memengaruhi tujuan yang ingin dicapai perusahaan, perusahaan harus menggunakan metode pengelolaan risiko. Beberapa cara perusahaan dapat menggunakan metode penghindaran risiko. Penghindaran pajak merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh wajib pajak entah itu berhasil atau tidak yang bertujuan untuk mengurangi atau menghapus utang pajak berdasarkan ketentuan yang berlaku serta tidak melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan. Risiko pajak sebagai potensi atas tindakan atau aktivitas saat ini, atau kegagalan dalam mengambil tindakan dan dapat berdampak pada hasil pajak di masa mendatang. Risiko pajak dicerminkan sesuatu yang tidak pasti pada masa mendatang, apabila penghindaran pajak dianggap sebagai investasi yang menghasilkan penghematan pajak tunai, maka penyebaran atas potensi penghematan pajak tunai merupakan risiko pajak (Purbolakseto et al., 2022).

Perusahaan harus menggunakan strategi pengelolaan risiko setelah menemukan risiko yang dapat mengganggu tujuan yang ingin dicapainya. Beberapa tindakan yang dapat diambil oleh perusahaan. Kedua, pengurangan risiko dapat diberikan kepada perusahaan dengan menghindari penyebab munculnya risiko dan mengambil tindakan yang dapat memberikan risiko serta menghilang secara alamiah. Pengurangan risiko diberikan dengan menghindari penyebab munculnya risiko dan mengambil tindakan yang dapat memberikan risiko. Ketiga pemindahan risiko yang dimana apabila mendapatkan karyawan yang tepat untuk perusahaan, maka juga dapat mempekerjakan konsultan pajak secara terbuka atau tertutup, di mana konsultan pajak dapat menjadi *creative accounting* perusahaan dan jika terjadi sengketa pajak konsultan pajak terbuka mendapat kuasa dari perusahaan dan sekaligus menjadi pelindung hukum atau undang-undang bagi perusahaan. Keempat, penanganan risiko yang sudah terencana, menangani atau menanggung risiko berdasarkan profil *cost-benefit* namun, jika mereka tidak dapat menemukan risiko, mereka juga perlu penanganan risiko yang tidak direncanakan (Suryani, 2021).

Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pajak (DJP) terus melakukan terobosan baru untuk mengoptimalkan penerimaan pajak melalui kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan. Pemerintah mulai mengembangkan sistem online dengan mengandalkan fasilitas internet

sebagai bentuk inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dalam memenuhi kewajibannya. Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan reformasi dalam pembaharuan di bidang administrasi yang dilakukan warga komprehensif, meliputi aspek teknologi informasi yaitu perangkat lunak, perangkat keras dan sumber daya manusia. Konsep dari modernisasi perpajakan adalah pelayanan prima dan pengawasan intensif dengan pelaksanaan *good governance*.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dari studi literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko memainkan peran yang sangat krusial dalam sistem perpajakan, baik untuk pemerintah maupun wajib pajak. Dari berbagai sumber yang ditelaah, terlihat bahwa penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko yang efektif dapat membantu meningkatkan kepatuhan pajak, mengurangi potensi kebocoran pendapatan negara, serta menciptakan lingkungan perpajakan yang lebih adil dan transparan. Manajemen risiko yang baik memungkinkan identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko-risiko yang terkait dengan kebijakan perpajakan, sehingga dapat mengoptimalkan penerimaan pajak dan memperbaiki hubungan antara otoritas pajak dan wajib pajak. Namun, implementasi yang efektif dari manajemen risiko dalam perpajakan memerlukan dukungan dari teknologi informasi yang memadai, pelatihan yang berkelanjutan untuk aparat pajak, serta keterlibatan aktif dari berbagai stakeholder. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan model-model manajemen risiko yang lebih adaptif terhadap dinamika perpajakan di masa depan. Dengan demikian, penguatan manajemen risiko dalam perpajakan bukan hanya sebuah strategi untuk memperbaiki sistem perpajakan, tetapi juga sebagai langkah penting menuju reformasi perpajakan yang lebih komprehensif dan berkelanjutan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisis dari studi literatur mengenai peran manajemen risiko dalam perpajakan, terdapat beberapa area yang perlu dieksplorasi lebih lanjut dalam penelitian mendatang. Pertama, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk melakukan studi empiris yang melibatkan data primer dari praktisi perpajakan untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai penerapan strategi manajemen risiko di lapangan. Pendekatan ini akan membantu dalam memahami tantangan dan best practices yang mungkin tidak terungkap dalam studi literatur yang ada. Kedua, ada baiknya untuk mengeksplorasi perbandingan antara pendekatan manajemen risiko dalam perpajakan di berbagai negara, sehingga dapat ditemukan model yang paling efektif dan relevan dalam konteks yang berbeda. Ketiga, penelitian lebih lanjut juga bisa fokus pada bagaimana perkembangan teknologi informasi, seperti penggunaan perangkat lunak manajemen risiko dan analitik data besar, dapat meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam perpajakan. Dengan mengeksplorasi saran-saran ini, diharapkan dapat memperkaya literatur yang ada dan memberikan kontribusi yang lebih substansial dalam pengembangan teori dan praktik manajemen risiko dalam perpajakan..

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aini, D. N., & Agustianto, J. P. (2023). ANALISIS PENGAWASAN PELAKSANAAN KEWAJIBAN PERPAJAKAN WAJIB PAJAK BADAN DALAM MENINGKATKAN KEPATUHAN WAJIB PAJAK DI KPP PRATAMA BEKASI BARAT TAHUN 2021 - 2022. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(4), 383–392. <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/JUMAIP/article/view/3270/1578>

- Alanda, S., Ika, D., & Sani, A. (2022). Pengaruh Pemahaman Perpajakan dan Sanksi Perpajakan terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dengan Preferensi Risiko sebagai Variabel Moderating pada Pajak Orang Pribadi yang terdaftar di KPP Pratama Medan Polonia. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi, Dan Manajemen (JIKEM)*, 2(2), 3722–2736.
- As Sajjad, M. B., Kalista, S. D., Zidan, M., & Christian, J. (2020). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO BISNIS(Studi padaCuanki Asoy Jember). *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(1), 51–61.
- Asir, M., Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran manajemen risiko dalam meningkatkankinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia. *Entrepreneurship BisnisManajemenAkuntansi(E-BISMA)*, 4(1), 32–42.
- Bangun, S., Posman, H. W. H., & Suheri. (2022). Kepatuhan Wajib Pajak: Peran Sistem Administrasi Perpajakan Modern, Kesadaran Wajib Pajak dan Sanksi Manajemen Perpajakan Dalam Perspektif Technology Acceptance Model dan Theory of Planned Behavior. *Jurnal Tirtayasa Ekonomika*, 17(1), 152–176.
- Baridwan, Z., & Rosidi, R. (2023). PENINGKATAN KEAHLIAN SISTEM MANAJEMEN PERPAJAKAN PERHOTELAN. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 89–94.
- Dewi, I. A. M. S. (2019). *MANAJEMEN Risiko* (I. G. A. Mahayasa, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UNHI Press.
- Fauzi, F. (2016). MANAJEMEN RISIKO DI TENGAH PERUBAHAN MODEL BISNIS TELEKOMUNIKASI. *Jurnal Teknik Mesin (JTM)*, 5, 32–36.
- Halida, U. M. (2021). Manajemen Risiko di Era Covid-19 Terhadap Ekonomi di Indonesia. *MABNY: Journal of Sharia Management and Business*, 1(1), 1–13.
- Hapsari, T. N., Syakira, G., Christina, E., Daffa, M., Ihsan, A., & Wijaya, S. (2023). NALISIS STRATEGI MANAJEMEN PERPAJAKAN PADA JENIS USAHA EKSPEDISI: STUDI KASUS PADA PT DEF. *Jurnal Akuntansiku*, 2(2), 83–92.
- Herianti, E., & Marundha, A. (2013). *MANAJEMEN PERPAJAKAN Overview and Tax Planning*. Amerta Media.
- Imaniar, N. I., & Prayogo, B. (2024). PENGARUH CAPITAL INTENSITY, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) TERHADAP MANAJEMEN PERPAJAKAN. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(2), 1099–1108.
- Karuru, P. (2017). Pentingnya Kajian Pustaka Dalam Penelitian. *Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 2(1), 1–9.
- Mirayani, L. P. M., & Rengganis, RR. M. Y. D. (2023). PENGARUH SISTEM PERPAJAKAN DAN SANKSI PAJAK TERHADAP PERSEPSI PENGGELAPAN PAJAK DIMODERASI PREFERENSI RISIKO. *Jurnal KRISNA:Kumpulan Riset Akuntansi*, 15(1), 35–50.
- Purbolakseto, H. V., Tjahjadi, B., & Tjaraka, H. (2022). *PERAN UKURAN PERUSAHAAN MEMODERASI PENGARUH RISIKO PAJAK PERUSAHAANTERHADAP PENGHINDARAN PAJAK(Studi Pada Perusahaan Basic Material Terdaftar Di Bei 2017-2021)*. 21(2), 169–186.

- Rahma, F. N. (2022). *Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Perbankan di Bursa Efek Indonesia (Periode 2016-2019)*. Universitas Islam Indonesia.
- Safitri, And Sukayasa, N. M. E., And Sulastra, I. K., & Jendra, I. M. (2022). *Analisis Manajemen Perpajakan atas Pajak Penghasilan Badan pada CV KA Tahun 2022*.
- Siregar, H. O., & Amalia, N. (2020). MANAJEMEN RISIKO DAN EFISIENSI INVESTASI PADA PERUSAHAAN BUMN DI INDONESIA. *Jurnal MONEX*, 9(1), 97–108.
- Suryani, A. (2021). Manajemen Risiko dalam Perpajakan. *Jurnal Manajemen Dan Sains*, 6(1), 212216.
- Tichar, T. (2023). *BABI*.
- Ticoalu, R., Januardi, Firmansyah, A., & Trisnawati, E. (2021). Nilai Perusahaan, Manajemen Risiko, Tata Kelola Perusahaan: Peran Moderasi Ukuran Perusahaan. *Jurnal Studi Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 4(2), 89–103.
- Virisya, I. (2015). *PERANAN FUNGSI MANAJEMEN RISIKO DALAM MENUNJANG EFEKTIVITAS PELAKSANAAN SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN MODERN (Survey Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batam)*. Universitas Widyatama.
- Wahyuningsih, T. (2019). ANALISIS DAMPAK PEMAHAMAN PERATURAN PERPAJAKAN, KUALITAS PELAYANAN FISKUS, DAN SANKSI PAJAK TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK ORANG PRIBADI DENGAN PREFERENSI RISIKO SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Jurnal Sains, Akuntansi Dan Manajemen (JSAM)*, 1(3), 192–241.
- Wibowo, S., & Mangonting. Yennie. (2013). Analisis Faktor- Faktor yang Memotivasi Manajemen Perusahaan Melakukan Tax Planning. *TAX & ACCOUNTING REVIEW*, 1(1), 152–158.
- Yuslina, P., Tanjung, A. R., & Silfi, A. (2018). Pengaruh Pelayanan Fiskus, Pengetahuan Perpajakan dan Kesadaran Wajib Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dengan Kondisi Keuangan dan Preferensi Risiko Wajib Pajak Sebagai Variabel Moderating (Study Empiris pada Wajib Pajak Orang Pribadi di Kota Pekanbaru). *Jurnal Akuntansi & Manajemen*, 13(2), 40–57.