

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis mendalam mengenai pengaruh kemampuan manajerial (*managerial ability*) terhadap praktik penghindaran pajak (*tax avoidance*) dengan menempatkan tekanan keuangan (*financial distress*) sebagai variabel moderasi. Fokus penelitian diarahkan secara spesifik pada perusahaan yang bergerak di sektor transportasi dan logistik yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama rentang periode pengamatan 2021 hingga 2024. Pemilihan sektor ini didasari oleh fenomena kontradiktif di mana pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) sektor logistik nasional menunjukkan tren peningkatan yang sangat pesat, namun kontribusi pajaknya yang tercermin melalui rasio *Effective Tax Rate* (ETR) cenderung rendah atau berada di bawah tarif pajak badan normal. Populasi awal dalam studi ini mencakup seluruh emiten di sektor terkait sebanyak 38 perusahaan. Penerapan teknik *purposive sampling* dengan kriteria ketat menghasilkan 20 perusahaan sampel yang memenuhi spesifikasi kelengkapan pelaporan keuangan dan tidak mencatatkan kerugian selama masa observasi. Total pengamatan yang diolah berjumlah 80 data penelitian yang dikumpulkan melalui metode dokumentasi data sekunder dari situs resmi BEI. Analisis data diimplementasikan menggunakan teknik regresi data panel dengan dukungan perangkat lunak ekonometrika EViews 12. Penentuan model estimasi dilakukan secara sistematis melalui Uji *Chow*, Uji *Hausman*, dan Uji *Lagrange Multiplier*. Hasil serangkaian prosedur statistik tersebut menetapkan *Random Effect Model* (REM) sebagai model yang paling akurat karena mampu mengakomodasi variasi karakteristik antar unit perusahaan melalui komponen gangguan acak secara optimal.

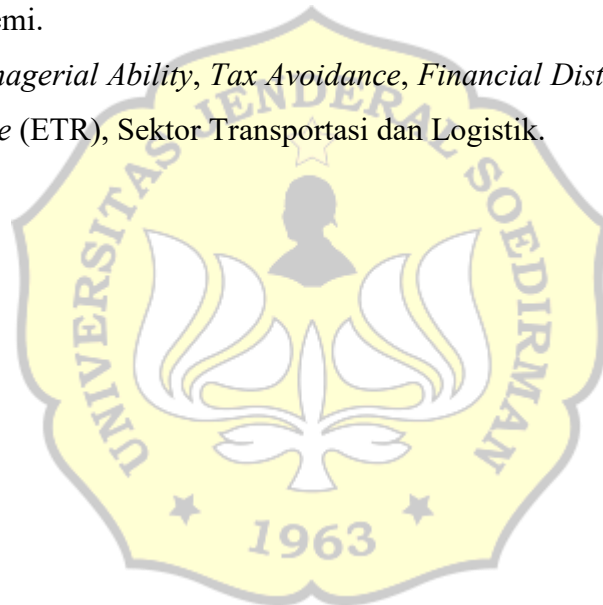
Pengujian hipotesis yang dijalankan melalui *Random Effect Model* (REM) memberikan bukti empiris bahwa kemampuan manajerial memiliki arah pengaruh negatif yang signifikan terhadap proksi *Effective Tax Rate* (ETR). Penurunan nilai ETR secara substantif merepresentasikan beban pajak riil yang dibayarkan perusahaan menjadi semakin kecil, sehingga temuan ini mengonfirmasi bahwa

tingkat penghindaran pajak justru semakin meningkat seiring dengan tingginya kecakapan yang dimiliki manajer. Manajer dengan kapabilitas mumpuni memiliki pemahaman komprehensif mengenai kompleksitas regulasi perpajakan yang memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi sekaligus mengeksploitasi celah aturan demi efisiensi biaya operasional. Strategi perencanaan pajak yang agresif namun tetap berada dalam koridor legalitas ini merupakan upaya manajer sebagai agen untuk memenuhi ekspektasi pemegang saham dalam memaksimalkan nilai entitas. Hasil estimasi REM selanjutnya membuktikan bahwa variabel financial distress berperan sebagai moderator yang memperkuat pengaruh negatif kemampuan manajerial terhadap nilai ETR. Kondisi kesulitan keuangan yang diukur menggunakan model *Altman Z-Score* Modifikasi teridentifikasi sebagai pendorong utama yang memaksa manajemen untuk bertindak lebih berani dalam meminimalkan setoran pajak kepada negara. Tekanan krisis finansial yang berat menyebabkan manajer mengalokasikan seluruh keahlian strategis mereka untuk mengamankan ketersediaan arus kas internal demi menjamin keberlangsungan operasional di tengah risiko kebangkrutan yang nyata. Fenomena ini memperlihatkan bahwa keahlian manajerial akan dieksploitasi secara lebih ekstrem ketika sumber daya finansial perusahaan berada dalam kondisi yang sangat terbatas.

Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi teoretis yang berharga bagi pengembangan teori agensi dan teori pemangku kepentingan, terutama dalam membedah perilaku kepatuhan pajak korporasi di pasar berkembang seperti Indonesia. Temuan penelitian mengukuhkan posisi manajer sebagai pihak yang rasional dalam memprioritaskan penyelamatan likuiditas entitas saat menghadapi tekanan eksternal maupun internal. Saran praktis ditujukan kepada regulator, khususnya Direktorat Jenderal Pajak (DJP), untuk meningkatkan intensitas pengawasan serta merumuskan pemeriksaan berbasis risiko yang lebih tajam bagi perusahaan dengan jajaran manajemen berprofil tinggi. Otoritas perlu mewaspadaai perusahaan yang sedang mengalami tekanan finansial karena memiliki kecenderungan lebih besar untuk melakukan manuver pajak yang agresif. Pemegang saham disarankan untuk tetap objektif dalam mengevaluasi kinerja manajemen, mengingat kebijakan efisiensi pajak yang terlalu ekstrem berpotensi

memicu sanksi hukum dan denda administratif yang dapat merugikan nilai perusahaan di masa depan. Manajemen perusahaan idealnya menyeimbangkan orientasi laba jangka pendek dengan mitigasi risiko reputasi melalui strategi perencanaan pajak yang tetap berada pada batas toleransi risiko yang aman. Peneliti juga mencatat adanya keterbatasan terkait periode pengamatan yang relatif singkat serta potensi bias data pada tahun 2021 akibat adanya berbagai insentif fiskal pemerintah selama masa pandemi COVID-19. Rendahnya nilai pajak pada periode tersebut kemungkinan besar dipengaruhi oleh fasilitas pengurangan tarif dari pemerintah dibandingkan murni karena strategi manajerial, sehingga interpretasi hasil penelitian ini perlu dilakukan secara hati-hati bagi konteks di luar masa pemulihan pandemi.

Kata Kunci: *Managerial Ability, Tax Avoidance, Financial Distress, Effective Tax Rate (ETR), Sektor Transportasi dan Logistik.*



SUMMARY

This research aims to conduct an in-depth analysis of the influence of managerial ability on tax avoidance practices by placing financial distress as a moderating variable. The research focus is specifically directed at companies operating in the transportation and logistics sector listed on the Indonesia Stock Exchange (BEI) during the observation period from 2021 to 2024. Selection of this sector is based on a contradictory phenomenon where the growth of the national logistics sector's Gross Domestic Product (GDP) shows a very rapid increasing trend, yet its tax contribution as reflected through the Effective Tax Rate (ETR) ratio tends to be low or below the normal corporate tax rate. The initial population in this study includes all issuers in the related sector, totaling 38 companies. Application of purposive sampling techniques with strict criteria resulted in 20 sample companies that met the specifications for completeness of financial reporting and did not record losses during the observation period. Total observations processed amounted to 80 research data points collected through the secondary data documentation method from the official capital market authority website. Data analysis is implemented using panel data regression techniques with the support of EViews 12 econometric software. Determination of the estimation model is carried out systematically through the Chow Test, Hausman Test, and Lagrange Multiplier Test. Results of this series of statistical procedures establish the Random Effect Model (REM) as the most accurate model because it can optimally accommodate variations in characteristics between company units through random error components.

Hypothesis testing conducted through the Random Effect Model (REM) provides empirical evidence that managerial ability has a significant negative influence on the Effective Tax Rate (ETR) proxy. A decrease in the ETR value substantively represents the actual tax burden paid by the company becoming smaller, so this finding confirms that the level of tax avoidance actually increases along with the high skills possessed by the manager. Managers with capable

capabilities have a comprehensive understanding of the complexity of tax regulations that allows them to identify and exploit regulatory loopholes for operational cost efficiency. This aggressive yet legal tax planning strategy is an effort by the manager as an agent to meet shareholder expectations in maximizing entity value. REM estimation results further prove that the financial distress variable acts as a moderator that strengthens the negative influence of managerial ability on the ETR value. Financial difficulty conditions measured using the Modified Altman Z-Score model are identified as the main driver forcing management to act more boldly in minimizing tax payments to the state. Severe financial crisis pressure causes managers to allocate all their strategic expertise to secure internal cash flow availability to ensure operational continuity amidst a real risk of bankruptcy. This phenomenon shows that managerial expertise will be exploited more extremely when the company's financial resources are in a very limited condition.

Implications of this research provide valuable theoretical contributions to the development of agency theory and stakeholder theory, especially in dissecting corporate tax compliance behavior in emerging markets like Indonesia. Research findings confirm the manager's position as a rational party in prioritizing the rescue of entity liquidity when facing external or internal pressure. Practical suggestions are directed to regulators, specifically the Directorate General of Taxes (DJP), to increase the intensity of supervision and formulate sharper risk-based audits for companies with high-profile management teams. Authorities need to be wary of companies experiencing financial pressure because they have a greater tendency to carry out aggressive tax maneuvers. Shareholders are advised to remain objective in evaluating management performance, considering that extreme tax efficiency policies have the potential to trigger legal sanctions and administrative fines that can harm the company's future value. Company management should ideally balance short-term profit orientation with reputation risk mitigation through tax planning strategies that remain within safe risk tolerance limits. The researcher also notes limitations related to the relatively short observation period and potential data bias in 2021 due to various government fiscal

incentives during the COVID-19 pandemic. The low tax value in that period was most likely influenced by rate reduction facilities from the government compared to purely being a result of managerial strategy, so interpretation of these research results needs to be done carefully for contexts outside the pandemic recovery period.

Keywords: Managerial Ability, Tax Avoidance, Financial Distress, Effective Tax Rate (ETR), Transportation and Logistics Sector.

