

BAB VI

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

6.1. Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik sesuai rumusan masalah, hasil penelitian, dan pembahasan dapat diringkas sebagai berikut.

1. Kepatuhan pajak badan pada perusahaan tergolong tinggi (*obedient*), meskipun sebagian besar bias kognitif masih teridentifikasi dalam kategori “*simply bias*” seperti bias optimisme, heuristik, dan framing. Bias status quo termasuk dalam kategori rendah (*low bias*), yang menunjukkan kecenderungan perusahaan untuk mempertahankan kebiasaan lama yang justru mendukung kepatuhan. Persepsi keadilan berada pada tingkat “*fair enough*”, menandakan adanya penerimaan yang cukup terhadap sistem perpajakan yang ada. Sementara itu, variasi budaya di perusahaan cukup beragam (*quite varied*), mencerminkan adanya lingkungan kerja yang terbuka terhadap perbedaan nilai dan praktik. Teknologi digital telah menjadi bagian penting dalam operasional perusahaan (*relying on technology*), yang menunjukkan adanya ketergantungan pada sistem digital dalam mendukung pelaporan dan administrasi pajak. Kombinasi antara budaya organisasi yang adaptif dan teknologi digital berkontribusi positif dalam mengurangi dampak bias terhadap kepatuhan pajak.
2. Penelitian ini menemukan bahwa bias optimisme tidak berpengaruh nyata terhadap kepatuhan pajak perusahaan. Keyakinan berlebihan terhadap hasil positif tidak serta-merta mendorong perilaku patuh, karena pengambilan keputusan pajak cenderung tetap berdasarkan analisis rasional dan kebijakan perusahaan. Sebaliknya, bias status quo berpengaruh positif terhadap kepatuhan pajak perusahaan. Kecenderungan mempertahankan sistem dan kebiasaan lama ternyata mendorong konsistensi dalam pemenuhan kewajiban perpajakan. Bias heuristik juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak. Keputusan berbasis intuisi atau pengalaman masa lalu tampaknya tidak dominan dalam memengaruhi perilaku kepatuhan, yang lebih ditentukan oleh sistem formal. Efek framing pun tidak terbukti memengaruhi kepatuhan pajak

secara signifikan. Cara penyampaian informasi pajak tidak terlalu memengaruhi tindakan perusahaan yang cenderung berorientasi pada substansi regulasi. Sementara itu, persepsi keadilan memiliki pengaruh positif dan kuat terhadap kepatuhan pajak perusahaan. Semakin tinggi rasa keadilan yang dirasakan, semakin besar pula komitmen perusahaan untuk patuh terhadap ketentuan perpajakan.

3. Penelitian ini menunjukkan bahwa variasi budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara bias optimisme dan kepatuhan pajak. Budaya kerja yang terbuka dan beragam dapat meredam efek negatif optimisme berlebihan melalui pandangan kolektif dan evaluasi bersama. Interaksi antara bias status quo dan variasi budaya juga signifikan, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dinamis dapat mendorong perubahan positif dan mencegah kecenderungan mempertahankan praktik perpajakan lama yang tidak patuh. Moderasi budaya juga terlihat pada bias heuristik, di mana lingkungan kerja yang mendorong diskusi dan berpikir kritis membantu menghindari keputusan pajak yang keliru akibat *shortcut mental*. Variasi budaya tidak cukup kuat memoderasi efek framing terhadap kepatuhan pajak. Cara informasi disampaikan tampaknya lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal dibandingkan nilai-nilai budaya internal. Hubungan antara persepsi keadilan dan kepatuhan pajak tidak banyak dipengaruhi oleh budaya organisasi. Persepsi ini cenderung bersifat personal, bergantung pada pengalaman langsung terhadap sistem pajak.
4. Teknologi digital secara signifikan memoderasi hubungan antara bias optimisme dan kepatuhan pajak. Dukungan sistem digital membantu mengurangi efek bias dengan menyediakan perhitungan otomatis dan informasi berbasis data. Teknologi juga efektif memoderasi bias status quo, karena mendorong organisasi meninggalkan kebiasaan lama melalui sistem kerja yang lebih efisien dan sesuai aturan. Sistem digital mempercepat adaptasi dan pembaruan dalam kebijakan perpajakan internal. Efek serupa terjadi pada bias heuristik, di mana alat digital seperti dashboard dan sistem ERP mengarahkan keputusan perpajakan secara normatif dan sesuai prosedur. Hal ini mengurangi ketergantungan pada *shortcut mental* dalam pelaporan pajak. Framing yang

sebelumnya tidak signifikan, menjadi lebih berpengaruh saat dimoderasi oleh teknologi. Penyampaian informasi perpajakan yang didesain digital secara menarik dan sistematis meningkatkan pemahaman dan kepatuhan. Teknologi juga memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan kepatuhan pajak. Sistem digital yang transparan membantu perusahaan melihat keadilan secara konkret, memperkuat rasa legitimasi terhadap aturan pajak.

6.2. Implikasi

Implikasi dalam penelitian ini dapat dilihat dari empat implikasi yang disesuaikan dengan hasil penelitian mengenai pengaruh bias, variasi budaya, dan teknologi digital terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

1. Implikasi Teoretis.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepatuhan pajak perusahaan, terutama dalam konteks bias kognitif dan moderasi variasi budaya serta teknologi digital. Secara teoretis, hasil penelitian ini mendukung pengembangan model yang lebih holistik dalam teori perilaku perpajakan, dengan mengintegrasikan peran budaya organisasi dan penerapan teknologi sebagai faktor moderasi. Temuan ini menunjukkan bahwa model teori perpajakan perlu mempertimbangkan aspek non-ekonomi seperti budaya dan teknologi dalam mempengaruhi perilaku kepatuhan, yang sebelumnya lebih sering terabaikan.

2. Implikasi Praktis.

Dari sisi praktik, hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam merancang kebijakan internal yang lebih efektif untuk meningkatkan kepatuhan pajak. Dengan memahami bahwa bias kognitif seperti bias optimisme, status quo, dan heuristik dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan dukungan teknologi digital, perusahaan dapat merancang sistem dan prosedur yang mengurangi bias ini. Misalnya, perusahaan bisa memanfaatkan teknologi digital untuk menyediakan sistem yang transparan dan otomatis, yang mendukung keputusan pajak berbasis data dan mengurangi ketergantungan pada intuisi atau kebiasaan lama. Selain itu, meningkatkan budaya keterbukaan dan diskusi

dalam perusahaan dapat membantu mengurangi pengaruh bias terhadap pengambilan keputusan perpajakan.

3. Implikasi Kebijakan.

Secara kebijakan, temuan ini memberikan wawasan penting bagi pemerintah dalam merancang kebijakan perpajakan yang lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan budaya organisasi. Pemerintah dapat mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan transparansi dan kemudahan dalam proses perpajakan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepatuhan pajak perusahaan. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan pentingnya memperhatikan keberagaman budaya dalam perusahaan sebagai faktor yang mempengaruhi kepatuhan pajak, sehingga kebijakan perpajakan dapat disesuaikan dengan karakteristik budaya yang ada di setiap organisasi.

4. Implikasi Sosial/Ekonomi:

Dari sisi sosial dan ekonomi, penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepatuhan pajak perusahaan tidak hanya menguntungkan negara, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem perpajakan. Dengan mengurangi pengaruh bias dan memperkenalkan teknologi digital dalam pengelolaan pajak, perusahaan dapat meningkatkan transparansi dan keadilan, yang pada akhirnya dapat mendorong hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan masyarakat. Selain itu, budaya organisasi yang lebih terbuka dan berbasis diskusi dapat menciptakan lingkungan yang lebih adil, yang tidak hanya mempengaruhi kepatuhan pajak tetapi juga memperkuat kohesi sosial di dalam perusahaan dan di masyarakat secara lebih luas.

6.3. Rekomendasi

Berikut ini diajukan beberapa rekomendasi terkait hasil temuan dan pembahasan dari bias perilaku dalam kepatuhan pajak wajib pajak perusahaan di Indonesia dengan peran moderasi variasi budaya dan teknologi digital. Rekomendasi ini diberikan untuk: (1) users atau pengguna, yaitu wajib pajak perusahaan, (2) bagi pembuat kebijakan (*decision makers*) pemerintah dan otoritas pajak, dan (3) penelitian selanjutnya.

1. Rekomendasi untuk Pengguna (Wajib Pajak Perusahaan)
 - a. Perusahaan disarankan untuk mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital yang lebih canggih dalam manajemen perpajakan. Dengan adanya sistem berbasis data, simulasi otomatis, dan kalkulasi yang akurat, perusahaan dapat mengurangi bias dalam pengambilan keputusan pajak. Teknologi ini tidak hanya membantu perusahaan dalam mengikuti regulasi, tetapi juga mempercepat proses perhitungan pajak dengan lebih transparan dan efisien.
 - b. Perusahaan perlu lebih sadar akan potensi bias kognitif, seperti bias optimisme, status quo, dan heuristik, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan perpajakan. Melalui pelatihan dan pengembangan budaya organisasi yang lebih terbuka dan kritis, perusahaan dapat memperbaiki kualitas pengambilan keputusan perpajakan dan meningkatkan kepatuhan pajak.
 - c. Perusahaan disarankan untuk mendorong budaya kritis dalam pengambilan keputusan pajak, yaitu dengan cara mengembangkan budaya organisasi yang menekankan pentingnya diskusi terbuka dan evaluasi kritis terhadap keputusan perpajakan akan membantu mengurangi dampak bias yang mungkin terjadi. Hal ini juga dapat memperkuat pengambilan keputusan yang lebih rasional dan berbasis data.
2. Rekomendasi untuk Pembuat Kebijakan (Pemerintah dan Otoritas Pajak)
 - a. Penerapan Teknologi dalam Sistem Perpajakan. Pemerintah perlu mengintegrasikan lebih banyak teknologi dalam sistem perpajakan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Teknologi seperti sistem pajak berbasis cloud dan otomatisasi pembayaran dapat membantu perusahaan mematuhi kewajiban pajak mereka dengan lebih mudah dan tepat waktu, serta mengurangi potensi kecurangan atau keterlambatan.
 - b. Pendidikan dan Pelatihan untuk Mengurangi Bias. Otoritas pajak dapat menyediakan program edukasi untuk wajib pajak perusahaan guna membantu mereka mengenali dan mengatasi bias kognitif yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan perpajakan. Hal ini dapat mencakup

pelatihan untuk mengenali bias seperti optimisme dan status quo, serta cara-cara untuk mengurangi dampaknya dalam pengelolaan pajak.

- c. Pendekatan Kebijakan yang Mempertimbangkan Keberagaman Budaya Organisasi. Kebijakan perpajakan harus lebih memperhatikan keberagaman budaya organisasi, yang dapat mempengaruhi cara perusahaan memahami dan mematuhi kewajiban pajak. Pembuat kebijakan bisa merancang kebijakan yang lebih inklusif, yang mengakui pengaruh budaya dalam mempengaruhi perilaku perpajakan.
3. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya.
 - a. Mengingat bahwa efek variasi budaya sebagai moderator menunjukkan hasil belum konsisten, penelitian di masa depan dapat menguji model ini dalam konteks negara lain atau lintas budaya (*cross-cultural comparative studies*). Tujuannya adalah untuk memahami apakah dinamika bias perilaku dan kepatuhan pajak konsisten atau berbeda ketika nilai-nilai budaya seperti individualisme, *power distance*, dan *uncertainty avoidance* bervariasi.
 - b. Penelitian selanjutnya dapat juga fokus pada mekanisme psikologis dan organisasional yang menjelaskan bagaimana teknologi digital dan variasi budaya memoderasi pengaruh bias terhadap kepatuhan pajak. Misalnya, menggunakan pendekatan *mixed-method* untuk menggali apakah digitalisasi mengubah persepsi transparansi, kepercayaan pada otoritas pajak, atau persepsi ketidakadilan yang bersifat emosional.
 - c. Temuan bahwa persepsi keadilan yang awalnya positif menjadi negatif ketika dimoderasi oleh teknologi digital perlu dikaji lebih lanjut. Studi lanjutan bisa menelusuri apakah teknologi digital memunculkan perasaan kehilangan kontrol, keterasingan dari proses pajak, atau justru menggeser persepsi keadilan dari aspek prosedural ke distributif. Penelitian kuantitatif secara lebih mendalam, kualitatif atau eksperimen *behavioral tax compliance* dapat dilakukan jika perlu untuk mengungkap paradoks ini.