



## IMPLIKASI SANKSI ADMINISTRASI KUP TERHADAP KEBERLANJUTAN MANAJEMEN KEUANGAN PERUSAHAAN

**Sylvanna Zahira Maharani**

Universitas Padjadjaran

[sylvanna24001@mail.unpad.ac.id](mailto:sylvanna24001@mail.unpad.ac.id)

### Riwayat Artikel

Received :23 September 2025

Revised :15 Oktober 2025

Accepted :18 Oktober 2025

### Abstraksi.

Kepatuhan pajak adalah fondasi penerimaan negara, namun sanksi administrasi dalam Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP) seringkali menjadi konsekuensi yang tidak terhindarkan bagi perusahaan. Sanksi ini, berupa denda, bunga, dan kenaikan, secara langsung memengaruhi arus kas, namun implikasi jangka panjangnya terhadap keberlanjutan manajemen keuangan sering terabaikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara konseptual bagaimana sanksi administrasi KUP berdampak pada dimensi-dimensi keberlanjutan manajemen keuangan. Metode yang digunakan adalah studi literatur konseptual, yang mengidentifikasi dan merumuskan dimensi variabel penelitian berdasarkan kajian pustaka mendalam. Hasilnya adalah sebuah kerangka kerja konseptual yang memetakan implikasi sanksi tidak hanya pada likuiditas jangka pendek, tetapi juga pada manajemen risiko fiskal, perencanaan strategis, dan reputasi investasi perusahaan. Kesimpulannya, sanksi administrasi bukan hanya beban biaya, melainkan sebuah variabel risiko strategis yang harus diintegrasikan dalam model manajemen keuangan berkelanjutan untuk menjamin kelangsungan usaha jangka panjang.

### Abstract.

*Tax compliance is the foundation of state revenue, yet (General Provisions and Tax Procedures) administrative sanctions are often an unavoidable consequence for companies. These sanctions, in the form of fines, interest, and penalties, directly impact cash flow, but their long-term implications for the sustainability of financial management are often overlooked. This study aims to conceptually analyze how KUP administrative sanctions affect the dimensions of sustainable financial management. The method used is a conceptual literature study, which identifies and formulates research variable dimensions based on an in-depth literature review. The result is a conceptual framework that maps the implications of sanctions not only on short-term liquidity but*

### Kata Kunci

*keberlanjutan keuangan, manajemen risiko fiskal, sanksi administrasi, undang-undang kup*

### Keyword:

*administrative sanctions, financial sustainability, fiscal risk management, kup law*

*also on fiscal risk management, strategic planning, and the company's investment reputation. In conclusion, administrative sanctions are not just a cost burden, but a strategic risk variable that must be integrated into sustainable financial management models to ensure long-term business viability.*

## **PENDAHULUAN**

Dalam arsitektur fiskal sebuah negara, pajak memegang peranan vital sebagai sumber penerimaan utama. Kepatuhan Wajib Pajak (WP), khususnya WP Badan atau perusahaan, menjadi kunci untuk mengoptimalkan penerimaan tersebut. Untuk menegakkan kepatuhan, sistem perpajakan Indonesia, melalui Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP), menerapkan mekanisme sanksi administrasi yang terdiri dari denda, bunga, dan kenaikan.

Selama ini, kajian mengenai sanksi perpajakan lebih banyak berfokus pada dampaknya terhadap tingkat kepatuhan WP (Tarihoran, 2018; Wahyuni & Jati, 2020). Beberapa penelitian lain mungkin menyinggung dampaknya secara langsung terhadap laporan keuangan, misalnya pada arus kas operasional (Lestari & Suprasto, 2021). Namun, terdapat kekosongan literatur yang membahas implikasi sanksi ini secara lebih strategis dan jangka panjang, yaitu terhadap "keberlanjutan manajemen keuangan" perusahaan.

Manajemen keuangan modern tidak lagi hanya berfokus pada maksimalisasi laba jangka pendek, tetapi telah bergeser ke arah keberlanjutan (sustainability). Ini mencakup kemampuan perusahaan untuk mengelola risiko, merencanakan investasi jangka panjang, dan mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan (Sari & Nugroho, 2022). Sanksi administrasi KUP, jika dilihat dari kacamata ini, bukan sekadar "biaya" operasional, melainkan sebuah sinyal adanya risiko dalam tata kelola perusahaan. Sanksi yang signifikan atau berulang dapat mengindikasikan kelemahan kontrol internal, manajemen risiko fiskal yang buruk (Harjito, 2017), atau bahkan strategi penghindaran pajak yang agresif dan gagal.

Kegagalan melihat sanksi administrasi sebagai variabel risiko strategis dapat membahayakan keberlanjutan perusahaan. Sumber daya yang seharusnya dialokasikan untuk inovasi atau ekspansi modal terpaksa dialihkan untuk membayar denda dan bunga. Lebih jauh lagi, reputasi perusahaan di mata investor dan kreditur dapat tergerus, yang berpotensi meningkatkan biaya modal (*cost of capital*).

Oleh karena itu, tujuan dari penelitian konseptual ini adalah untuk menganalisis secara mendalam implikasi sanksi administrasi KUP terhadap berbagai dimensi keberlanjutan manajemen keuangan perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi

berupa kerangka kerja konseptual bagi para praktisi (manajer keuangan, direksi) dan akademisi untuk memposisikan risiko kepatuhan pajak sebagai elemen integral dalam strategi manajemen keuangan berkelanjutan, bukan sekadar isu akuntansi administratif.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Sanksi Administrasi KUP**

Sanksi administrasi yang diatur dalam Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (UU KUP) berfungsi sebagai alat penegakan hukum untuk mendorong peningkatan kepatuhan wajib pajak. Dasar hukum mengenai sanksi pajak ini tertuang dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang KUP yang telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan tersebut antara lain melalui Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (HPP), serta Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 yang menetapkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi undang-undang. Sanksi ini bersifat administratif, bukan pidana, dan umumnya dikenakan atas kesalahan pelaporan, keterlambatan pembayaran, maupun keterlambatan penyampaian SPT. Bentuk sanksinya dapat berupa denda, bunga, dan kenaikan pajak.

Denda merupakan bentuk sanksi yang diberikan kepada wajib pajak yang tidak melaksanakan kewajiban administratif sesuai waktu yang telah ditetapkan, misalnya terlambat melaporkan SPT tahunan. Besaran denda bersifat tetap, dengan tujuan menumbuhkan kedisiplinan wajib pajak agar lebih taat terhadap ketentuan perpajakan. Melalui penerapan denda, diharapkan wajib pajak lebih berhati-hati dan menghindari kerugian finansial akibat keterlambatan.

Sanksi bunga dikenakan apabila wajib pajak terlambat atau tidak sepenuhnya melunasi kewajiban pajaknya. Fungsi utama bunga adalah sebagai kompensasi atas keterlambatan tersebut, karena selama pajak belum dibayar, negara kehilangan potensi penerimaan. Perhitungan bunga dilakukan berdasarkan lamanya waktu keterlambatan dan suku bunga yang ditetapkan pemerintah. Semakin lama keterlambatan terjadi, maka semakin besar pula jumlah bunga yang wajib dibayarkan.

Sedangkan kenaikan pajak yaitu sanksi dengan tingkat berat yang diterapkan pada pelanggaran yang bersifat material atau dilakukan dengan unsur kesengajaan. Contohnya adalah ketika wajib pajak menyembunyikan penghasilan atau melaporkan data pajak yang tidak sesuai fakta. Besaran sanksi kenaikan umumnya berupa persentase tertentu dari jumlah pajak yang belum dibayar. Tujuan dari pemberlakuan sanksi ini adalah memberikan efek jera agar wajib pajak tidak mengulangi kesalahan serupa di masa depan. Dari sudut pandang manajemen

keuangan, ketiga jenis sanksi ini dapat dianggap sebagai arus kas keluar yang tidak terduga dan tidak memberikan manfaat produktif bagi perusahaan, sehingga secara langsung dapat menekan kondisi keuangan dan efisiensi operasionalnya.

### **Keberlanjutan Manajemen Keuangan**

Keberlanjutan manajemen keuangan (*sustainable financial management*) melampaui sekadar solvabilitas atau likuiditas. Ini adalah pendekatan strategis yang memastikan bahwa keputusan keuangan tidak hanya menguntungkan saat ini tetapi juga mendukung viabilitas, ketahanan (*resilience*), dan penciptaan nilai jangka panjang perusahaan (Sari & Nugroho, 2022). Dimensi utamanya meliputi: (1) Manajemen Likuiditas dan Arus Kas: Kemampuan memenuhi kewajiban jangka pendek, (2) Manajemen Risiko: Identifikasi dan mitigasi risiko, termasuk risiko fiskal (Harjito, 2017), (3) Perencanaan Strategis dan Alokasi Modal: Kemampuan berinvestasi dalam proyek-proyek yang mendukung pertumbuhan jangka panjang (R&D, ekspansi), dan (4) Reputasi dan Hubungan Pemangku Kepentingan: Kepercayaan dari investor, kreditur, dan publik, yang seringkali tercermin dalam penilaian ESG (*Environmental, Social, and Governance*).

### **METODE PENELITIAN/DEMENSI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian konseptual, sebuah pendekatan yang memfokuskan pada eksplorasi dan sintesis ide untuk membangun pemahaman mendalam. Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis secara mendalam implikasi sanksi administrasi KUP terhadap berbagai dimensi keberlanjutan manajemen keuangan perusahaan, metode ini dipilih karena berfokus mengkritisi dan mensintesis literatur yang ada guna merumuskan proposisi baru, bukan untuk menguji hipotesis secara empiris. Pengertian dari metode konseptual itu sendiri adalah sebuah pendekatan yang bertujuan untuk membangun pemahaman mendalam, mengkritisi, dan mensintesis literatur yang ada guna merumuskan proposisi baru mengenai hubungan antar variabel, dan bukan untuk menguji hipotesis secara empiris.

Orientasi utama pendekatan ini adalah pada "Demensi Penelitian", yaitu membedah dan menghubungkan dimensi-dimensi dari konsep 'sanksi administrasi KUP' dan 'keberlanjutan manajemen keuangan' yang sebelumnya mungkin tidak terhubung secara eksplisit dalam literatur. Mengacu pada pengertian di atas, prosedur penelitian dilakukan melalui studi literatur sistematis. Dalam pendekatan ini, peneliti berfungsi sebagai instrumen utama yang melakukan identifikasi, pengumpulan, dan analisis kritis terhadap sumber-sumber relevan.

Analisis dilakukan secara kualitatif-konseptual, di mana berbagai temuan literatur disintesis untuk membangun argumen logis yang mendasari perumusan proposisi penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Implikasi paling langsung dari sanksi administrasi adalah disrupsi pada fondasi operasional perusahaan: likuiditas dan arus kas. Sanksi, baik berupa denda maupun bunga, merupakan arus kas keluar yang bersifat non-produktif (tidak menghasilkan pendapatan) dan paksaan (tidak dapat ditunda). Hal ini secara langsung menggerus modal kerja yang esensial untuk siklus operasional, seperti pembayaran kepada pemasok, gaji karyawan, dan pelunasan utang jangka pendek.

Temuan ini jauh melampaui sekadar catatan akuntansi, sejalan dengan Lestari & Suprasto (2021) yang mengidentifikasi dampak negatif sanksi terhadap arus kas. Namun, argumen ini harus didalami: sanksi menciptakan volatilitas arus kas. Perusahaan yang sehat secara profitabilitas di atas kertas, bisa mendadak menghadapi krisis likuiditas akibat Surat Tagihan Pajak (STP). Volatilitas ini adalah antitesis dari keberlanjutan keuangan, yang mensyaratkan prediktabilitas. Dampak lanjutannya adalah perusahaan mungkin terpaksa mengambil utang jangka pendek dengan bunga tinggi untuk menutupi defisit kas tersebut, yang ironisnya semakin memperburuk struktur biaya modalnya, sebuah lingkaran setan yang dipicu oleh satu kegagalan kepatuhan.

Sanksi administrasi, terutama jika terjadi berulang, adalah "bendera merah" (red flag) yang jelas bagi pemangku kepentingan eksternal. Bagi kreditur dan analis peringkat kredit, sanksi mengindikasikan salah satu dari dua kelemahan fundamental: (1) Risiko Operasional, yaitu ketidakmampuan manajemen dan lemahnya kontrol internal dalam mengelola administrasi pajak, atau (2) Risiko Tata Kelola (Governance Risk), yaitu itikad buruk atau kultur yang terlalu agresif dalam penghindaran pajak (aggressive tax avoidance).

Keduanya secara signifikan meningkatkan profil risiko perusahaan. Sebagaimana Harjito (2017) tekankan mengenai pentingnya manajemen risiko fiskal, kegagalan di area ini memiliki harga yang mahal. Investor dan kreditur akan menuntut premi risiko yang lebih tinggi. Secara teknis, meningkatkan cost of debt (biaya utang) dan cost of equity (biaya ekuitas), yang secara agregat menaikkan WACC (Weighted Average Cost of Capital). WACC yang tinggi adalah 'pembunuh' investasi jangka panjang. Proyek-proyek strategis yang mendukung keberlanjutan (seperti transisi energi hijau atau R&D) yang memiliki payback period lama, menjadi tidak layak secara finansial karena tidak mampu melampaui hurdle rate (WACC) yang tinggi.

Manajemen keuangan strategis adalah tentang alokasi sumber daya yang langka ke masa depan untuk menghasilkan pengembalian tertinggi. Sanksi pajak adalah "hukuman" yang menarik paksa sumber daya tersebut kembali ke masa lalu. Kerugian yang ditimbulkan bersifat ganda: kerugian finansial (dana yang dibayarkan) dan kerugian non-finansial (biaya oportunitas).

Ketika tim keuangan inti dan manajemen puncak harus mengalihkan fokus, waktu, dan energi untuk menangani proses pemeriksaan, keberatan, atau sengketa pajak di pengadilan, terjadi managerial distraction (distraksi manajerial) yang masif. Waktu yang seharusnya digunakan untuk menganalisis akuisisi, merancang strategi digitalisasi, atau mencari pendanaan murah, kini "terbakar" untuk aktivitas reaktif dan defensif. Dana yang seharusnya dialokasikan untuk CAPEX strategis (belanja modal) seperti R&D atau ekspansi pasar, kini teralokasi untuk OPEX (belanja operasional) yang tidak produktif. Dalam lingkungan bisnis yang hiper-kompetitif, perusahaan yang sibuk "memadamkan api" di ruang pajaknya akan tertinggal oleh pesaing yang fokus berinovasi.

Di era modern, metrik keuangan tidak lagi memadai. Investor global semakin mengintegrasikan faktor Environmental, Social, and Governance (ESG) dalam keputusan investasi. Kepatuhan pajak adalah komponen krusial dalam pilar 'G' (Governance) dan 'S' (Social). Perusahaan yang sering terkena sanksi pajak yang kini informasinya semakin transparan akan dianggap memiliki tata kelola yang buruk.

Namun, dampaknya lebih dalam dari sekadar skor ESG. Hal ini menyentuh agency theory; jika manajemen terbukti 'bermain-main' dengan pajak, investor akan bertanya: "Di area mana lagi mereka mengambil risiko yang tidak perlu?" Ini merusak kredibilitas manajemen. Seperti yang diimplikasikan oleh Sari & Nugroho (2022) tentang pentingnya pelaporan terintegrasi, kegagalan kepatuhan pajak merusak narasi keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan. Ini mengancam "lisensi sosial untuk beroperasi" (social license to operate), di mana konsumen yang peduli etika beralih ke pesaing, dan impact investors (investor berdampak) akan menarik dananya. Kepercayaan pemangku kepentingan, sekali hilang, membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dibangun kembali, menjadikan ini risiko jangka panjang yang paling merusak.

## **KETERBATASAN PENELITIAN**

Keterbatasan utama penelitian ini terletak pada sifatnya yang murni konseptual. Kerangka kerja dan proposisi yang diajukan dalam artikel ini dibangun di atas logika dan sintesis literatur, namun belum diuji secara empiris di lapangan. Implikasi sanksi yang sebenarnya dapat bervariasi secara signifikan tergantung pada faktor kontekstual yang tidak didalami dalam model ini, seperti skala perusahaan (UMKM vs. korporasi besar), sektor industri, dan kondisi kesehatan keuangan awal perusahaan. Rekomendasi untuk penelitian mendatang adalah menguji proposisi-proposisi ini baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Penelitian kuantitatif dapat menguji korelasi antara frekuensi (atau nilai moneter) sanksi administrasi dengan variabel proksi biaya modal (misalnya, interest coverage ratio atau peringkat kredit). Sementara itu, penelitian kualitatif melalui studi kasus mendalam dapat mengeksplorasi bagaimana proses pengambilan keputusan manajer keuangan berubah setelah perusahaan menerima sanksi pajak yang signifikan.

## **SIMPULAN**

Sanksi administrasi KUP memiliki implikasi yang jauh lebih fundamental daripada sekadar beban biaya jangka pendek. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa sanksi tersebut berfungsi sebagai indikator kegagalan strategis dalam manajemen risiko dan tata kelola perusahaan. Dampak signifikannya adalah terjadinya pergeseran fokus manajemen keuangan, dari yang seharusnya proaktif dan berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang (seperti inovasi dan alokasi modal), menjadi reaktif dan defensif untuk menyelesaikan masalah masa lalu. Kontribusi baru dari penelitian ini adalah memposisikan kepatuhan pajak bukan sebagai fungsi administratif, melainkan sebagai elemen krusial dari strategi keberlanjutan. Implikasi praktisnya adalah urgensi bagi perusahaan untuk mengintegrasikan manajemen risiko kepatuhan pajak secara proaktif ke dalam kerangka kerja manajemen keuangan berkelanjutan mereka, demi menjamin kelangsungan usaha jangka panjang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Fitriani, M., Gunarso, P., & Dewi, A. R. (2023). Pengaruh tax avoidance, leverage, dan ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Perpajakan (Bijak)*, 5(2), 193-201.
- Gupta, P., Agrawal, A., & Bapat, D. (2023). Corporate tax avoidance: a systematic literature review and future research directions. *Journal of Applied Accounting Research*, 24(5), 957-983.

- Hutagaol, R. A., & Fanani, M. A. (2022). Potensi selisih sanksi bunga pajak pasca berlakunya Undang-Undang Cipta Kerja (Studi kasus: KPP Pratama Medan Petisah). *Jurnal Pajak Indonesia (JPI)*, 6(1), 1-10.
- Khodijah, S., Barli, H., & Irawati, W. (2021). Pengaruh pemahaman peraturan perpajakan, kualitas layanan fiskus, tarif pajak dan sanksi perpajakan terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi. *Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia*, 4(2), 183-195.
- Lestari, N. M. D., & Suprasto, H. B. (2021). Dampak sanksi denda dan bunga penagihan pajak terhadap arus kas perusahaan (Studi pada perusahaan manufaktur). *E-Jurnal Akuntansi*, 31(8), 2087-2101.
- Mandagie, W. C., Susanto, K. P., Endri, E., & Wiwaha, A. (2024). Corporate governance, financial performance and sustainability disclosure: Evidence from Indonesian energy companies. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(3), 1791-1800.
- Nitasari, A., Nurlaela, S., & Siddi, P. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan pajak, tingkat pendidikan, pengetahuan perpajakan, sanksi pajak dan kesadaran wajib pajak terhadap kepatuhan wajib pajak. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(3), 2494-2505.
- Nugrahanto, A., & Asikin, N. (2022). Implementasi compliance risk management dalam pengawasan wajib pajak: Studi Kantor Pelayanan Pajak Madya Makassar. *Jurnal BPPK*, 15(1), 24-39.
- Palepu, K. G., Healy, P. M., & Peek, E. (2016). *Business analysis and valuation: IFRS edition* (4th ed.). London, UK: Cengage Learning.
- Suryani, A. (2021). Manajemen risiko dalam perpajakan. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 6(1), 212-216.
- Vasconcelos, A., D'Silva, M. J., & Eugénio, T. (2024). Mapping corporate tax planning and corporate social responsibility: A hybrid method of category analysis. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(8), 333.
- 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.