



Pengaruh administrasi kontrak, perpajakan, analisis bisnis, dan *cross-cultural management* terhadap kepatuhan pajak dan manajemen risiko di FTZ Batam

The influence of contract administration, taxation, business analysis, and cross-cultural management on tax compliance and risk management in FTZ Batam

Afrianti Elsyé Vanomy*, Go Jhonlee, Alven, Iham, Sherlyna, Edward Hosadinata Lee, Charles
Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Universal, Batam, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh administrasi kontrak, perpajakan, analisis bisnis, dan *cross-cultural management* terhadap kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan di wilayah FTZ Batam.

Desain/metodologi/pendekatan – Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda terhadap 80 responden perusahaan dan karyawan di kawasan FTZ Batam yang memiliki kontrak kerja formal dan kewajiban pajak aktif pada periode 2025. Variabel independen terdiri dari pengelolaan administrasi kontrak kerja, perpajakan, analisis bisnis, dan *cross-cultural management*, sedangkan variabel dependen adalah kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan.

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengelolaan administrasi kontrak kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak, variabel perpajakan, analisis bisnis, *cross cultural management* berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak. Sedangkan variabel pengelolaan administrasi kontrak kerja, perpajakan tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan. Variabel analisis bisnis, *cross cultural management* berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

Keterbatasan penelitian – Keterbatasan penelitian ini meliputi penggunaan metode survei berbasis persepsi yang rentan bias serta cakupan yang terbatas pada perusahaan di kawasan FTZ Batam.

Implikasi – Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur integrasi *cross-cultural management* Hofstede dengan kepatuhan pajak dan manajemen risiko di kawasan FTZ. Secara praktis, temuan ini memberikan rekomendasi bagi BP Batam dan perusahaan multinasional untuk memperkuat sistem perpajakan, analisis bisnis, dan pengelolaan lintas budaya guna meningkatkan kepatuhan pajak dan manajemen risiko.

Kebaruan – Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi perspektif *cross-cultural management* Hofstede dalam menjelaskan variasi praktik administrasi kontrak kerja di kawasan FTZ Batam dan konsekuensinya terhadap kepatuhan pajak serta manajemen risiko perusahaan.

Kata Kunci: Administrasi, Kontrak Kerja, FTZ, Kepatuhan Pajak, Manajemen Risiko Perusahaan

Abstract

Purpose – This study aims to analyze the influence of contract administration, taxation, business analysis, and *cross-cultural management* on tax compliance and corporate risk management in the Batam FTZ area.

Design/methodology/approach – The research employs a quantitative approach using multiple linear regression analysis, with 80 respondents consisting of companies and employees in the Batam FTZ area who have formal employment contracts and active tax obligations during the 2025 period. The

independent variables include employment contract administration management, taxation, business analysis, and cross-cultural management, while the dependent variables are tax compliance and corporate risk management.

Findings – The research result indicate that the variable of employment contract administration management does not have a significant effect on tax compliance, whereas the variable of taxation, bussiness analysis, and cross-cultural management do have a significant effect on tax compliance. Meanwhile, the variables of employment contract administration management and taxation do not have a significant effect on corporate risk management; however, the variables of business analysis and cross-cultural management do have a significant effect on corporate risk management.

Research limitations – Limitations include reliance on perception-based survey data and scope restricted to Batam FTZ companies.

Implications – Theoretically, this study contributes to the literature integrating Hofstede's cross-cultural management with tax compliance and risk management in FTZ settings. Practically, findings recommend strengthening taxation systems, business analysis, and cross-cultural management to improve tax compliance and risk management.

Originality – The novelty of this research lies in integrating the Hofstede cross-cultural management perspective to explain variations in employment contract administration practices and their consequences for tax compliance and corporate risk management in the Batam FTZ.

Keywords: Administration, Employment Contracts, FTZ, Tax Compliance, Corporate Risk Management.

Histori Artikel:

Diterima: 21 Mei 2026, Direvisi: 18 Agustus 2026, Disetujui: 19 Agustus 2026, Dipublikasikan: 8 September 2026.

*Penulis Korespondensi:

yanti.elva803@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1214>

PENDAHULUAN

Kota Batam sebagai kawasan *Free Trade Zone* (FTZ) memiliki posisi strategis dalam perekonomian nasional karena menjadi tujuan utama investasi asing dan tempat beroperasinya berbagai perusahaan multinasional (BP Batam, 2024). Dinamika tersebut mendorong tingginya mobilitas tenaga kerja serta intensitas interaksi lintas budaya dalam lingkungan organisasi (Siallagan, 2023). Kondisi ini menjadikan praktik manajemen perusahaan di Batam tidak hanya dipengaruhi oleh regulasi nasional, tetapi juga oleh standar manajemen global dan nilai budaya yang beragam. Dalam konteks tersebut, pengelolaan administrasi kontrak kerja memegang peranan penting karena berfungsi sebagai fondasi hubungan kerja sekaligus instrumen administratif yang berdampak pada kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan (Riwanto & Nugroho, 2019). Berbagai kajian menunjukkan bahwa kontrak kerja memiliki fungsi yang melampaui aspek legal formal, karena menjadi dasar penentuan status hubungan kerja, pengaturan hak dan kewajiban, serta struktur remunerasi tenaga kerja (Riwanto & Nugroho, 2019). Dari perspektif perpajakan, kontrak kerja berperan dalam menentukan perlakuan fiskal atas penghasilan, konsistensi pemotongan pajak, dan keandalan dokumen pendukung yang digunakan dalam proses pemeriksaan pajak (OECD, 2021). Ketidaksesuaian antara ketentuan kontrak dan praktik aktual perusahaan dapat memicu berbagai risiko, seperti koreksi fiskal, sanksi administratif, sengketa ketenagakerjaan, hingga penurunan reputasi perusahaan.

Dinamika ketidakpatuhan ketenagakerjaan di Batam semakin menegaskan urgensi penelitian ini. Gelombang PHK massal yang terjadi sepanjang 2025 menunjukkan kerentanan hubungan kerja di kawasan industri. Data serikat pekerja mencatat bahwa hingga April 2025, sekitar 70.000 buruh di Batam kehilangan pekerjaan akibat penutupan atau pengurangan

operasional di lebih dari 80 perusahaan (Koalisi Serikat Pekerja Batam, 2025). Kasus penutupan PT Maruwa Indonesia di Tanjung Uncang, misalnya, menyebabkan 205 pekerja dirumahkan tanpa kepastian pesangon (Batamnews, 2025). Selain itu, pelanggaran berupa keterlambatan pembayaran gaji juga marak terjadi, seperti kasus karyawan Batam TV yang mengalami penunggakan gaji hingga 4–5 bulan sejak Januari 2025 (Tribun Batam, 2025). Fenomena ini mencerminkan lemahnya kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan serta minimnya perlindungan bagi pekerja (Pratono, 2018).

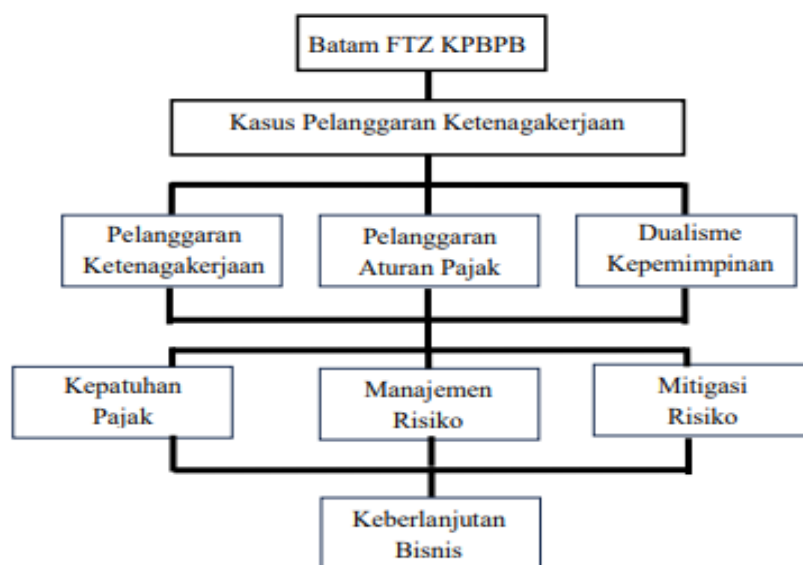
Di sisi lain, masalah struktural berupa dualisme kepengurusan antara BP Batam dan Pemko Batam menambah kompleksitas tata kelola kawasan FTZ. BP Batam bertanggung jawab atas pengelolaan pembangunan ekonomi dan infrastruktur, sementara Pemko Batam mengurus pemerintahan umum dan pelayanan publik (BP Batam, 2024). Dualisme ini sering menimbulkan tumpang tindih kewenangan, ketidakpastian regulasi, dan potensi pelanggaran aturan FTZ yang berdampak langsung pada iklim ketenagakerjaan (Siallagan, 2023). Seiring dengan perkembangan sistem perpajakan modern, pendekatan terhadap kepatuhan pajak mengalami pergeseran menuju pengelolaan risiko kepatuhan, yang menekankan pentingnya kualitas sistem administrasi internal dan dokumentasi perusahaan. Dalam kerangka *Tax Control Framework* (TCF), pengendalian risiko pajak dipahami sebagai bagian dari tata kelola perusahaan yang terintegrasi, termasuk pengelolaan sumber daya manusia dan administrasi kontrak kerja (OECD, 2024). Namun demikian, sebagian besar penelitian terkait kepatuhan pajak masih menempatkan organisasi sebagai entitas yang homogen dan belum secara memadai mempertimbangkan pengaruh faktor budaya terhadap perilaku kepatuhan.

Kajian *cross-cultural management* memberikan perspektif yang berbeda dengan menekankan bahwa nilai budaya nasional dan organisasi memengaruhi cara individu dan perusahaan menafsirkan aturan, menjalankan prosedur, serta merespons risiko. Model dimensi budaya yang dikemukakan oleh Hofstede menunjukkan bahwa variasi tingkat *power distance*, *uncertainty avoidance*, dan *individualism–collectivism* berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian internal dan kualitas kepatuhan administratif. Budaya dengan tingkat *power distance* yang tinggi cenderung memperkuat kepatuhan berbasis hierarki, sedangkan tingkat *uncertainty avoidance* yang rendah sering dikaitkan dengan toleransi terhadap ketidakjelasan prosedural (Hofstede et al., 2010)(Welzel, 2018). Studi lintas budaya juga menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen global tidak selalu berjalan seragam ketika dihadapkan pada konteks lokal yang berbeda.

Dalam konteks Indonesia, penelitian sebelumnya mengidentifikasi karakteristik budaya kerja yang relatif kolektivistik dan hierarkis, yang memengaruhi pola komunikasi organisasi, mekanisme pengambilan keputusan, dan kepatuhan terhadap prosedur formal (Pratono, 2018). Karakteristik ini menjadi semakin kompleks di Batam sebagai kawasan FTZ, di mana praktik manajemen perusahaan multinasional harus beradaptasi dengan budaya kerja lokal serta kerangka regulasi khusus kawasan (BP Batam, 2024). Meskipun demikian, penelitian yang mengkaji secara komprehensif keterkaitan antara administrasi kontrak kerja, kepatuhan pajak, dan manajemen risiko perusahaan dengan mempertimbangkan perspektif lintas budaya di kawasan FTZ masih sangat terbatas (Riwanto & Nugroho, 2019). Sebagian besar studi terdahulu membahas isu ketenagakerjaan, perpajakan, dan manajemen lintas budaya secara terpisah, sehingga belum mampu menjelaskan secara utuh bagaimana perbedaan budaya memengaruhi kualitas administrasi kontrak kerja dan implikasinya terhadap risiko kepatuhan perusahaan. Penelitian Mustika dkk. (2022) menemukan bahwa dimensi budaya Hofstede, khususnya *individualism* dan *power distance*, berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak, sedangkan *uncertainty avoidance* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan (Mustika, 2022). Sementara itu, Lin dan Lou (2024) menunjukkan bahwa perbedaan dimensi budaya dapat memengaruhi pola komunikasi dalam bisnis internasional dan menekankan pentingnya cultural

awareness serta cultural adaptability dalam mengatasi hambatan komunikasi lintas budaya (Lou, 2024). Namun, kajian lokal di Batam oleh Shelvira & Purba (2024) lebih menekankan faktor kepatuhan pajak UMKM tanpa mengaitkan dengan administrasi kontrak kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan perspektif cross-cultural management Hofstede untuk menjelaskan variasi praktik administrasi kontrak kerja di kawasan FTZ Batam dan konsekuensinya terhadap kepatuhan pajak serta manajemen risiko perusahaan.

Penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya manajemen risiko dalam kepatuhan pajak, baik melalui studi literatur (Puspita dkk., 2024) maupun kajian kasus pada perusahaan outsourcing (Natasha dkk., 2024). Faktor budaya juga terbukti memengaruhi perilaku kepatuhan pajak (Harrington, 2023), sementara administrasi pajak di negara berkembang menghadapi risiko internal dan eksternal yang menuntut penguatan manajemen risiko (Umar & Olowo, 2022). Secara umum, penelitian terdahulu memberikan dasar teoritis yang kuat, namun masih terbatas pada literatur, kasus tunggal, atau eksperimen sehingga diperlukan penelitian empiris yang lebih komprehensif.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Data Penelitian, 2026

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena bertujuan memperoleh data yang terukur dan dapat dianalisis secara statistik. Responden penelitian adalah perusahaan yang beroperasi di kawasan *Free Trade Zone* (FTZ) Kota Batam, khususnya yang memiliki kontrak kerja formal dan kewajiban perpajakan PPh 21 aktif pada periode 2025. Pemilihan Batam sebagai lokasi penelitian didasarkan pada posisinya sebagai kota perdagangan internasional sekaligus pusat pertumbuhan industri, sehingga relevan untuk mengkaji hubungan antara pengelolaan administrasi kontrak kerja, kepatuhan pajak, dan manajemen risiko perusahaan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu karyawan dan perwakilan perusahaan (level persepsi individual), namun variabel dependen yang diukur yaitu kepatuhan pajak dan manajemen risiko merupakan konstruk level organisasi. Penggunaan persepsi individu untuk mengukur variabel level organisasi merupakan keterbatasan penelitian ini yang perlu diakui, dan temuan harus diinterpretasikan dengan mempertimbangkan potensi ecological fallacy.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kuesioner yang menggunakan skala likert 1 hingga 5 dengan keterangan 1 sangat tidak setuju, 2

tidak setuju, 3 netral, 4 setuju, dan 5 sangat setuju, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Pemilihan dan Distribusi Sampel

Deskripsi	Observasi (Responden)
Perusahaan/responden yang dijangkau di kawasan Free Trade Zone (FTZ) Batam (2025)	150
Dikeluarkan: perusahaan/responden yang tidak memiliki kontrak kerja formal	30
Dikeluarkan: perusahaan/responden yang tidak memiliki kewajiban pajak aktif	15
Dikeluarkan: perusahaan/responden yang belum memahami konsep FTZ Batam dan regulasi perpajakan	15
Dikeluarkan: kuesioner yang terisi tidak lengkap atau tidak sah	10
Total sampel yang dianalisis	80

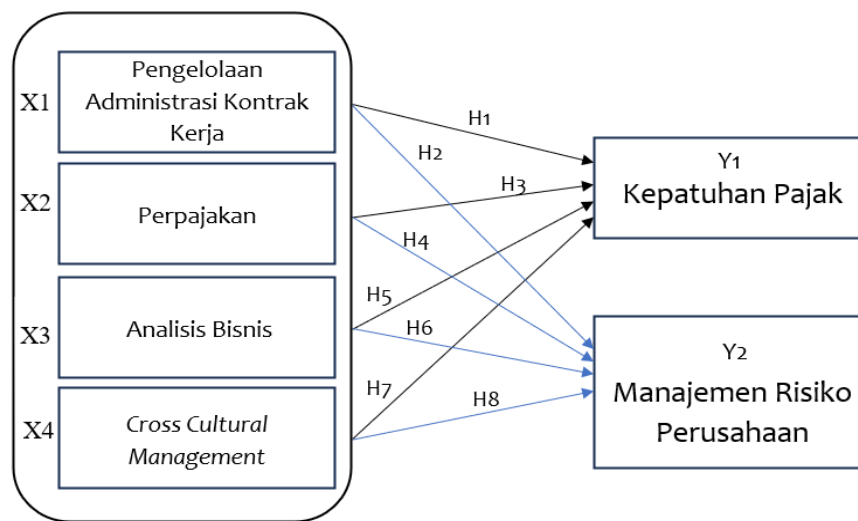
Sumber : Data diolah Peneliti, 2026

Jumlah sampel akhir sebanyak 80 responden dianggap memadai karena sejalan dengan penelitian terdahulu di kawasan FTZ Batam yang umumnya menggunakan kisaran 90–100 responden. Selain itu, menurut Roscoe (1975) dan Sugiyono (2017), ukuran sampel antara 30 hingga 500 responden sudah layak digunakan dalam penelitian kuantitatif, sehingga jumlah 80 responden dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis.

Definisi Operasional Variabel Pengelolaan Administrasi Kontrak Kerja (X1) adalah Didefinisikan sebagai tertib administrasi yang mampu menciptakan kepastian hukum dan transparansi dalam hubungan kerja Puspita et al. (2024) indikator dari variabel ini adalah X1.1 Dokumentasi Kontrak, X1.2 Kesesuaian Hukum (Legalitas), X1.3 Integrasi Administrasi Pajak. Variable Perpajakan (X2) didefinisikan merupakan sistem perpajakan yang jelas dan dipahami dengan baik yang berperan sebagai faktor kunci dalam membentuk kepatuhan perusahaan Natasha et al. (2024) dengan indikator dari variabel ini adalah X2.1 Pembahasan Regulasi Lokal, X2.2 Ketepatan Prosedur Pajak, X2.3 Kesadaran Konsekuensi Pajak. Sedangkan Analisis Bisnis (X3): Didefinisikan sebagai analisis komprehensif yang berfungsi sebagai landasan dasar bagi pengambilan setiap keputusan strategis perusahaan Umar & Olowo (2022) dengan indikator variabel ini adalah X3.1 Perencanaan Dampak Pajak, X3.2 Identifikasi Risiko Pajak, X3.3 Pemanfaatan Data Bisnis. Variabel Cross Cultural Management (X4): Merupakan pengelolaan hubungan lintas budaya yang memiliki pengaruh signifikan, khususnya di kawasan khusus seperti FTZ Batam yang melibatkan interaksi multikultural (Harrington, 2023) dengan indikator variabel ini adalah X4.1 Kebijakan Lintas Budaya, X4.2 Adaptabilitas Regulasi, X4.3 Efektivitas Komunikasi. Variable Kepatuhan Pajak (Y1) didefinisikan sebagai ukuran yang mencerminkan sejauh mana perusahaan melaksanakan kewajiban perpajakannya sesuai dengan aturan yang berlaku Natasha et al. (2024) dengan indikator variabel ini adalah Y1.1 Kepatuhan Pelaporan (Formal), Y1.2 Kepatuhan Pembayaran (Material), Y1.3 Rekam Jejak Pajak Bersih. Variabel Manajemen Risiko Perusahaan (Y2) didefinisikan sebagai ukuran untuk menilai sejauh mana strategi administrasi serta perpajakan yang diterapkan perusahaan mampu memberikan hasil yang nyata Puspita et al. (2024); Umar & Olowo (2022), dengan indikator variabel ini adalah Y2.1 Sistem Identifikasi Risiko, Y2.2 Pencegahan Kerugian Finansial, Y2.3 Efektivitas Mitigasi. Semua variable diukur dengan masing-masing 3 butir pertanyaan dan menggunakan skala likert 1-5.

Penelitian ini menggunakan analisis data berupa uji validitas dan realibilitas, uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, uji T (Uji Parsial), uji R (Koefisien Determinasi), serta uji hipotesis untuk menguji pengaruh antarvariabel. Seluruh proses penelitian menggunakan IBM SPSS Statistics dengan

versi 31.0.2.0 untuk mendukung komputasi data secara cepat dan efisien (Puspita et al., 2024; Umar & Olowo, 2022).



Gambar 2. Model Penelitian
Sumber : Data Penelitian, 2026

Keterangan:

H1: Pengelolaan administrasi kontrak kerja berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

H2: Pengelolaan administrasi kontrak kerja berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

H3: Pemahaman dan penerapan perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

H4: Pemahaman dan penerapan perpajakan berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

H5: Analisis bisnis berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

H6: Analisis bisnis berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

H7: *Cross cultural management* berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

H8: *Cross cultural management* berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Batam merupakan kota industri strategis di Provinsi Kepulauan Riau yang termasuk dalam kawasan Free Trade Zone (FTZ), sehingga menjadi pusat investasi asing dan perdagangan internasional. Perusahaan di Batam didominasi oleh sektor manufaktur, elektronik, galangan kapal, logistik, dan jasa pendukung industri, dengan banyak perusahaan multinasional yang memanfaatkan insentif pajak serta kemudahan ekspor-impor. Tenaga kerja di Batam terdiri dari pekerja lokal dengan latar belakang budaya beragam dan sebagian kecil tenaga asing, sehingga aspek cross-cultural management menjadi penting dalam pengelolaan kontrak kerja, kepatuhan pajak, dan manajemen risiko perusahaan. Subjek penelitian ini terdiri dari perusahaan lokal dan perusahaan multinasional yang beroperasi di Kota Batam, di mana perusahaan lokal umumnya bergerak sebagai mitra produksi, subkontraktor, maupun penyedia jasa pendukung industri, sedangkan perusahaan multinasional memanfaatkan keunggulan kawasan FTZ untuk menjalankan operasional produksinya. Hingga saat ini, Batam memiliki sekitar 1.309 industri unggulan yang terdiri dari perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) maupun Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Realisasi PMA di Batam pada kuartal pertama tahun 2024 mencapai USD 382,20 juta atau setara Rp 5,73 triliun, meningkat signifikan dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan analisis data berupa uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, serta uji hipotesis untuk menguji pengaruh antarvariabel. Seluruh proses penelitian menggunakan IBM SPSS Statistics dengan versi yang terbaru untuk mendukung komputasi data secara cepat dan efisien (Puspita et al., 2024; Umar & Olowo, 2022).

Uji Validitas dan Reabilitas

Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

No. item	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)			
X1.1	0,853	0,2199	Valid
X1.2	0,862	0,2199	Valid
X1.3	0,703	0,2199	Valid
Perpajakan (X2)			
X2.1	0,795	0,2199	Valid
X2.2	0,817	0,2199	Valid
X2.3	0,790	0,2199	Valid
Analisis Bisnis (X3)			
X3.1	0,804	0,2199	Valid
X3.2	0,798	0,2199	Valid
X3.3	0,801	0,2199	Valid
Cross Cultural Management (X4)			
X4.1	0,799	0,2199	Valid
X4.2	0,856	0,2199	Valid
X4.3	0,802	0,2199	Valid
Kepatuhan Pajak (Y1)			
Y1.1	0,809	0,2199	Valid
Y1.2	0,803	0,2199	Valid
Y1.3	0,775	0,2199	Valid
Manajemen Risiko Perusahaan (Y2)			
Y2.1	0,830	0,2199	Valid
Y2.2	0,737	0,2199	Valid
Y2.3	0,858	0,2199	Valid

Dapat kita lihat bahwa nilai pearson cerrelation pada keseluruhan variabel lebih dari 0,2199. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pertanyaan valid.

Uji Reabilitas

Tabel 3. Uji Reabilitas

Variabel	Croncbah's Alpha	Nilai Minimum	Keterangan
X1	0,729	0,6	Reliabel
X2	0,716	0,6	Reliabel
X3	0,719	0,6	Reliabel
X4	0,753	0,6	Reliabel
Y1	0,701	0,6	Reliabel
Y2	0,726	0,6	Reliabel

Dasar pengambilan Keputusan :

1. Jika nilai Cronbach's Alpha > 0,60 maka kuisioner dinyatakan reliabel
2. Jika nilai Cronbach's Alpha < 0,60 maka kuisioner dinyatakan tidak reliabel

Nilai Cronbach's Alpha > 0.60 maka data reliabel. Maka seluruh variabel lolos uji reliabilitas.

Uji Linearitas

Tabel 4. Uji Linearitas

Hubungan	Sig. Linearity	Sig. Deviation from Linearity	Kesimpulan
X1 → Y1	0,001	0,193	Linear
X2 → Y1	0	0,805	Linear
X3 → Y1	0	0,902	Linear
X4 → Y1	0	0,275	Linear
X1 → Y2	0	0,337	Linear
X2 → Y2	0	0,611	Linear
X3 → Y2	0	0,514	Linear
X4 → Y2	0	0,349	Linear

Seluruh variabel independen dalam penelitian ini (X1 pengelolaan administrasi kontrak kerja, X2 Perpajakan, X3 Analisis Bisnis, X4 Cross Cultural Management) dan variabel dependen (Y1 Kepatuhan Pajak dan Y2 Manajemen Risiko Perusahaan) memenuhi asumsi linearitas sig deviation from linearity >0,05

Uji Deskriptif Statistik

Seluruh variabel dalam penelitian ini memperlihatkan kecenderungan persepsi positif dari 80 responden. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada Manajemen Risiko Perusahaan (12.600), disusul oleh Analisis Bisnis (12.5625), Kepatuhan Pajak (12.4250), Cross-Cultural Management (12.3625), Pengelolaan Administrasi Kontrak Kerja (12.2875), serta Perpajakan (12.2250). Rata-rata indikator juga konsisten berada di atas 3,9, menegaskan bahwa responden memberikan penilaian yang baik terhadap seluruh aspek yang diteliti. Rentang standar deviasi berkisar antara 0.752 hingga 1.118 untuk indikator, dan sekitar 2.0 untuk konstruk, yang menunjukkan bahwa jawaban responden relatif seragam dengan variasi yang masih dalam batas wajar.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menilai apakah data penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak. Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka data dianggap berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikansi kurang dari atau sama dengan 0.05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal. Pada penelitian ini, hasil uji normalitas disajikan dalam table yang menjadi acuan untuk memastikan terpenuhinya asumsi normalitas sebelum dilakukan analisis lanjutan.

Tabel 5. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.25583190

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.064
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

Berdasarkan tabel *one sample kolmogorov-smirnov test* dapat diketahui bahwa pengujian normalitas untuk data diatas menunjukkan bahwa pada model regresi multivariat yang dibuat telah mengikuti distribusi normal. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini data berdistribusi normal. Dari tabel P-P Plot juga dapat dilihat bahwa data berdistribusi dengan normal dengan titik-titik pada plot mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinieritas

Uji yang merupakan syarat penting dalam regresi untuk memastikan tidak ada korelasi berlebihan antarvariabel independen. Penilaian dilakukan melalui nilai Tolerance dan VIF, jika Tolerance lebih dari 0.10 atau VIF kurang dari 10, maka model bebas dari multikolinearitas; sebaliknya, jika Tolerance dibawah 0.10 atau VIF melebihi 10, berarti terdapat masalah multikolinearitas dalam model.

Tabel 6. Uji Multikolinieritas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.		
1	(Constant)	.819	1.066		.768	.445		
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	.037	.089	.037	.422	.674	.637	1.569
	Perpajakan (X2)	.290	.136	.260	2.126	.037	.322	3.108
	Analisis Bisnis (X3)	.366	.121	.349	3.032	.003	.363	2.755
	Cross Cultural Management (X4)	.243	.110	.245	2.203	.031	.388	2.579

a. Dependent Variable: Kepatuhan Pajak (Y1)

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.		
1	(Constant)	.910	1.173		.776	.440		
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	.150	.097	.142	1.538	.128	.637	1.569
	Perpajakan (X2)	.114	.150	.099	.762	.448	.322	3.108
	Analisis Bisnis (X3)	.372	.133	.343	2.803	.006	.363	2.755
	Cross Cultural Management (X4)	.305	.121	.298	2.517	.014	.388	2.579

a. Dependent Variable: Manajemen Risiko Perusahaan (Y2)

Dapat dilihat bahwa nilai Tolerance > 0.10 dan nilai VIF < 10.00. Maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan salah satu syarat dalam analisis regresi untuk memastikan hasil yang diperoleh akurat dan bebas dari keraguan akibat adanya ketidakkonsistenan varians residual. Pengujian dengan metode Glejser dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.), dimana jika nilai Sig. lebih besar dari 0.05 maka model regresi dinyatakan bebas dari gejala heterokedastisitas, sedangkan jika nilai Sig. kurang dari atau sama dengan 0.05 maka model dianggap mengalami masalah heterokedastisitas.

Tabel 7. Uji Heterokedastisitas

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.827	.667		4.239	<.001
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	-.035	.055	-.086	-.627	.532
	Perpajakan (X2)	-.128	.085	-.288	-1.498	.138
	Analisis Bisnis (X3)	-.024	.076	-.058	-.323	.748
	Cross Cultural Management (X4)	.033	.069	.083	.472	.639

a. Dependent Variable: Abs_Res

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.900	.703		4.125	<.001
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	-.056	.058	-.130	-.952	.344
	Perpajakan (X2)	-.176	.090	-.376	-1.959	.054
	Analisis Bisnis (X3)	.033	.080	.074	.410	.683
	Cross Cultural Management (X4)	.047	.073	.114	.652	.517

a. Dependent Variable: Abs_Res

Dari hasil uji yang dilampirkan dapat dilihat bahwa keseluruhan data nilai signifikansinya diatas 0.05. Maka sesuai dasar pengambilan keputusan Uji Heterokedastisitas dengan Uji Glejser tidak terjadi gejala heterokedastisitas dalam model regresi.

Analisis Regresi Berganda

Uji regresi berganda digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen (Basuki, 2016). Jika nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel atau signifikansi lebih besar dari 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh bersama-sama, sedangkan jika Fhitung lebih besar dari Ftabel atau signifikansi kurang dari 0,05 maka variabel independen terbukti berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pada model pertama (Kepatuhan Pajak/Y1), nilai Fhitung sebesar 33,252 lebih besar dari Ftabel 2,490 dengan signifikansi <0,001, sehingga variabel X1, X2, X3, dan X4 terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepatuhan pajak. Demikian pula pada model kedua (Manajemen Risiko Perusahaan/Y2), nilai Fhitung 27,172 juga lebih besar dari Ftabel dengan signifikansi <0,001,

menunjukkan pengaruh signifikan variabel independen terhadap manajemen risiko. Secara keseluruhan, kedua model regresi layak digunakan karena memenuhi uji kelayakan model (uji F).

Tabel 8. Uji Regresi Berganda

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	220.958	4	55.240	33.252	<.001 ^b
	Residual	124.592	75	1.661		
	Total	345.550	79			

a. Dependent Variable: Kepatuhan Pajak (Y1)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	218.457	4	54.614	27.172	<.001 ^b
	Residual	150.743	75	2.010		
	Total	369.200	79			

a. Dependent Variable: Manajemen Risiko Perusahaan (Y2)

Uji Hipotesis

Uji T (Uji Parsial)

Uji T digunakan untuk menguji hipotesis dalam regresi, baik sederhana maupun berganda, dengan tujuan mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansi <0,05 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel X berpengaruh signifikan terhadap Y, sedangkan jika signifikansi >0,05 dan $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh signifikan.

Tabel 9. Uji T (Uji Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.819	1.066		.768
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	.037	.089	.037	.674
	Perpajakan (X2)	.290	.136	.260	.037
	Analisis Bisnis (X3)	.366	.121	.349	.003
	Cross Cultural Management (X4)	.243	.110	.245	.031

a. Dependent Variable: Kepatuhan Pajak (Y1)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.910	1.173		.776
	Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1)	.150	.097	.142	.128
	Perpajakan (X2)	.114	.150	.099	.448
	Analisis Bisnis (X3)	.372	.133	.343	.006
	Cross Cultural Management (X4)	.305	.121	.298	.014

a. Dependent Variable: Manajemen Risiko Perusahaan (Y2)

H1: Pengelolaan administrasi kontrak kerja berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Pengelolaan administrasi kontrak kerja memiliki nilai t hitung sebesar 0,422. Nilai ini lebih kecil daripada t tabel sebesar 1,991. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,674 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Pajak. Meskipun koefisien regresi bernilai positif, pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa administrasi kontrak kerja belum menjadi faktor utama yang menentukan kepatuhan pajak perusahaan di kawasan FTZ Batam. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan multinasional cenderung menerapkan standar administrasi hubungan kerja yang relatif seragam, sehingga kontrak kerja tidak lagi menjadi faktor pembeda yang kuat antarperusahaan (Edwards et al., 2016; Pudielko & Harzing, 2007). Selain itu, kepatuhan pajak lebih banyak dipengaruhi oleh pemahaman regulasi, sistem pemotongan, pelaporan, dan administrasi perpajakan perusahaan (OECD, 2021). Adanya kemungkinan praktik hubungan kerja yang tidak sepenuhnya tercermin dalam dokumen formal juga dapat menyebabkan administrasi kontrak kerja kurang merepresentasikan kondisi aktual di lapangan (International Labour Organization, 2023).

H2: Pengelolaan administrasi kontrak kerja berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel ini memiliki nilai t hitung sebesar 1,538. Nilai tersebut lebih kecil dari t tabel sebesar 1,991. Nilai signifikansi sebesar 0,128 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap Manajemen Risiko Perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa administrasi kontrak kerja belum menjadi faktor yang secara langsung menentukan efektivitas manajemen risiko perusahaan di kawasan FTZ Batam. Meskipun secara teoritis kontrak kerja merupakan dasar legal dalam mengatur hubungan kerja, hak dan kewajiban pekerja, serta kepastian administratif perusahaan (Riwanto & Nugroho, 2019), pengaruhnya dapat menjadi tidak signifikan karena sebagian perusahaan, khususnya perusahaan multinasional, cenderung telah menggunakan format kontrak kerja standar yang relatif seragam sehingga tidak lagi menjadi faktor pembeda yang kuat antarperusahaan. Selain itu, manajemen risiko perusahaan memiliki cakupan yang lebih luas, meliputi risiko perpajakan, keuangan, operasional, kepatuhan regulasi, dan pengendalian internal, sehingga keberadaan administrasi kontrak kerja saja belum cukup untuk menjelaskan variasi manajemen risiko apabila tidak didukung oleh sistem mitigasi risiko yang terintegrasi (Puspita et al., 2024; Umar & Olowo, 2022).

H3: Pemahaman dan penerapan perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Perpajakan memiliki nilai t hitung sebesar 2,126. Nilai ini lebih besar daripada t tabel sebesar 1,991. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,037 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Perpajakan berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Pajak. Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik pemahaman dan penerapan aspek perpajakan, maka kepatuhan pajak akan semakin meningkat. Temuan ini konsisten dengan penelitian Mashchenko & Khodus (2024) yang menegaskan bahwa manajemen risiko pajak yang terintegrasi dalam sistem administrasi internal perusahaan secara signifikan meningkatkan tingkat kepatuhan pajak. Secara mekanistik, pemahaman perpajakan yang baik memungkinkan perusahaan untuk melakukan pemotongan, pelaporan, dan pembayaran pajak secara akurat dan tepat waktu, sehingga mengurangi risiko koreksi fiskal dan sanksi administratif. Eberhartinger & Zieser (2021) juga menemukan bahwa kepatuhan

kooperatif yang didukung oleh sistem pengendalian pajak internal yang kuat terbukti mengurangi risiko pajak secara signifikan. (OECD, 2021; Mashchenko & Khodus, 2024).

H4: Pemahaman dan penerapan perpajakan berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Perpajakan memiliki nilai t hitung sebesar 0,762. Nilai ini lebih kecil dari t tabel sebesar 1,991. Nilai signifikansi sebesar 0,448 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap Manajemen Risiko Perusahaan. (Umar & Olowo, 2022; Judijanto et al., 2025).

H5: Analisis bisnis berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Analisis Bisnis memiliki nilai t hitung sebesar 3,032. Nilai ini lebih besar daripada t tabel sebesar 1,991. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Analisis Bisnis berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Pajak. Koefisien regresi yang positif mengindikasikan bahwa semakin baik analisis bisnis, maka kepatuhan pajak juga meningkat. Temuan ini konsisten dengan penelitian Phinanti & Tobing (2023) yang menegaskan bahwa perusahaan yang menerapkan compliance risk management berbasis analisis data bisnis secara sistematis cenderung menunjukkan tingkat kepatuhan pajak yang lebih tinggi. Mekanisme pengaruh ini dapat dijelaskan melalui kemampuan analisis bisnis dalam mengidentifikasi potensi risiko fiskal secara dini, memastikan akurasi pelaporan keuangan, serta mendukung pengambilan keputusan yang selaras dengan regulasi perpajakan yang berlaku. Dengan demikian, analisis bisnis yang komprehensif berkontribusi pada penguatan sistem pengendalian internal yang mendukung kepatuhan pajak perusahaan di kawasan FTZ Batam. (Phinanti & Tobing, 2023; Eberhartinger & Zieser, 2021).

H6: Analisis bisnis berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Analisis Bisnis memiliki nilai t hitung sebesar 2,803. Nilai ini lebih besar dari t tabel sebesar 1,991. Nilai signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Manajemen Risiko Perusahaan. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin baik analisis bisnis, maka manajemen risiko akan semakin baik. Temuan ini sejalan dengan Puspita et al. (2024) yang menunjukkan bahwa manajemen risiko berbasis analisis data memainkan peran penting dalam mendukung kepatuhan perusahaan. Mekanisme pengaruh analisis bisnis terhadap manajemen risiko dapat dipahami melalui kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengukur eksposur risiko perpajakan, keuangan, dan operasional secara sistematis. Analisis bisnis yang komprehensif memungkinkan manajemen untuk memetakan potensi risiko kepatuhan, merancang strategi mitigasi yang tepat, dan memperkuat sistem pengendalian internal perusahaan. Umar & Olowo (2022) menegaskan bahwa penguatan kapasitas analisis dalam administrasi perpajakan di negara berkembang secara langsung berkontribusi pada pengurangan risiko kepatuhan. (Umar & Olowo, 2022; Puspita et al., 2024).

H7: Cross cultural management berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel *Cross Cultural Management* memiliki nilai t hitung sebesar 2,203. Nilai ini lebih besar daripada t tabel sebesar 1,991. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,031 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Pajak. Koefisien positif menunjukkan bahwa peningkatan pengelolaan lintas budaya akan meningkatkan kepatuhan pajak. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan lintas budaya yang baik dapat meningkatkan kepatuhan pajak perusahaan di kawasan FTZ Batam. Dalam perspektif Hofstede, dimensi power distance dan collectivism dapat menjelaskan

temuan ini, karena budaya kerja yang hierarkis dan kolektif cenderung membuat kepatuhan administratif lebih efektif ketika arahan, prosedur, dan kebijakan pajak dikomunikasikan secara jelas oleh manajemen kepada seluruh karyawan. Pada lingkungan perusahaan multinasional, perbedaan budaya dapat memengaruhi cara individu memahami aturan dan menjalankan kewajiban administratif. Oleh karena itu, komunikasi lintas budaya yang efektif membantu perusahaan menyamakan pemahaman terhadap regulasi perpajakan, mengurangi kesalahan interpretasi, dan mendorong kepatuhan pajak yang lebih konsisten (Hofstede, 2011; (Welzel, 2018) (Harrington, 2023).

H8: Cross cultural management berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel ini memiliki nilai t hitung sebesar 2,517. Nilai ini lebih besar dari t tabel sebesar 1,991. Nilai signifikansi sebesar 0,014 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Manajemen Risiko Perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola perbedaan budaya menjadi faktor penting dalam memperkuat manajemen risiko di kawasan FTZ Batam. Dalam perspektif Hofstede, dimensi uncertainty avoidance relevan untuk menjelaskan hasil ini, karena lingkungan kerja yang memiliki toleransi terhadap ketidakpastian membutuhkan komunikasi, prosedur, dan pengendalian yang jelas agar fleksibilitas kerja tidak menimbulkan kelonggaran terhadap aturan. Pada perusahaan multinasional, perbedaan gaya komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemahaman terhadap risiko dapat memengaruhi efektivitas mitigasi risiko. Dengan pengelolaan lintas budaya yang baik, perusahaan dapat menyelaraskan persepsi antarindividu, memperjelas prosedur kerja, serta memperkuat pengendalian internal dalam menghadapi risiko perpajakan, operasional, dan kepatuhan regulasi (Hofstede, 2011; (Welzel, 2018) Umar & Olowo, 2022).

Uji R (Koefisien Determinasi)

Untuk model pertama (Kepatuhan Pajak / Y1), berdasarkan output Model Summary diketahui nilai R Square sebesar 0,639. Nilai ini merupakan hasil penguadratan dari koefisien korelasi (R), yaitu $0,800 \times 0,800 = 0,640$ (dibulatkan menjadi 0,639 pada output). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,639 atau 63,9% menunjukkan bahwa variabel Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X1), Perpajakan (X2), Analisis Bisnis (X3), dan Cross Cultural Management (X4) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kepatuhan Pajak sebesar 63,9%. Sedangkan sisanya sebesar 36,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini.

Tabel 10. Uji R (Koefisien Determinasi)

Model Summary^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 ^a	.639	.620	1.28889

Dependent Variable: Kepatuhan Pajak (Y1)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 ^a	.592	.570	1.41771

b. Dependent Variable: Manajemen Risiko Perusahaan (Y2)

Untuk model kedua (Manajemen Risiko Perusahaan / Y₂), berdasarkan output Model Summary diketahui nilai R Square sebesar 0,592. Nilai ini berasal dari penguadratan nilai koefisien korelasi (R), yaitu $0,769 \times 0,769 = 0,591$ (dibulatkan menjadi 0,592 pada output). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,592 atau 59,2% menunjukkan bahwa variabel Pengelolaan administrasi kontrak kerja (X₁), Perpajakan (X₂), Analisis Bisnis (X₃), dan Cross Cultural Management (X₄) secara simultan mampu menjelaskan variasi Manajemen Risiko Perusahaan sebesar 59,2%. Sedangkan sisanya sebesar 40,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model regresi. Secara keseluruhan, kedua model menunjukkan kemampuan penjelasan yang cukup baik, dimana model Kepatuhan Pajak memiliki daya jelaskan yang lebih tinggi dibandingkan model Manajemen Risiko Perusahaan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan administrasi kontrak kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan, dan variabel perpajakan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen risiko perusahaan. Sedangkan variabel perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak. Sedangkan analisis bisnis, cross cultural management berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis bisnis yang komprehensif serta pengelolaan lintas budaya yang efektif mampu meningkatkan kepatuhan pajak dan memperkuat manajemen risiko operasional perusahaan. Meskipun secara statistik administrasi kontrak kerja tidak terbukti signifikan dalam penelitian ini (H₁ dan H₂ ditolak), hal ini tidak berarti administrasi kontrak kerja tidak penting secara teoretis; temuan ini mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut dengan pendekatan yang berbeda untuk mengeksplorasi peran administrasi kontrak kerja secara lebih mendalam. Penelitian ini memiliki keterbatasan berupa penggunaan metode survei berbasis persepsi yang rentan bias serta ruang lingkup yang terbatas pada perusahaan di kawasan FTZ Batam. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur integrasi perspektif cross-cultural management Hofstede dengan kepatuhan pajak dan manajemen risiko di kawasan FTZ. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan agar BP Batam dan perusahaan yang beroperasi di kawasan FTZ Batam memperkuat sistem pemahaman perpajakan, kapasitas analisis bisnis, serta program pengelolaan lintas budaya guna meningkatkan kepatuhan pajak dan manajemen risiko perusahaan. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas objek dan lokasi, menambahkan variabel lain yang relevan dengan konteks penelitian ini, serta menggunakan pendekatan longitudinal agar hasil yang diperoleh lebih mendalam, komprehensif, dan dapat digeneralisasi secara lebih luas.

Selain itu, peneliti lain disarankan untuk menambah jumlah responden di masa depan atau melakukan stratifikasi sampel berdasarkan asal negara perusahaan (misalnya perusahaan Jepang, Singapura, atau lokal) untuk melihat apakah pengaruh lintas budaya (X₄) bervariasi secara signifikan antar kelompok tersebut. Di sisi lain, harmonisasi administrasi kontrak kerja dan perpajakan yang terintegrasi antara BP Batam dan Pemko Batam juga menjadi rekomendasi penting, karena dapat mengurangi risiko kepatuhan bagi perusahaan yang beroperasi di kawasan industri tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ade Puspita, R. S., Wahono, P., & Pahala, I. (2024). Analisis peran manajemen risiko dalam perpajakan: Perspektif dari studi literatur. *Jurnal Wahana Akuntansi*, 19(1), 99–114. <https://doi.org/10.21009/wahana.19.017>
- Amanda, S., Rahmi, K., & Putra, A. (2025). Strategi Badan Pengusahaan Batam dalam pengelolaan impor barang di kawasan Free Trade Zone (FTZ). *Jurnal Kajian Hukum dan Kebijakan Publik*, 3(1), 434–443. <https://doi.org/10.62379/6owez670>

- Aquarini. (2025). Cross-cultural communication in MNCs: Insights into structural barriers and strategic solutions – A narrative review. *Communica: Journal of Communication*, 3(1), 69–81. <https://doi.org/10.61978/communica.v3i1.648>
- Beugelsdijk, S., & Welzel, C. (2018). Dimensions and dynamics of national culture: Synthesizing Hofstede with Inglehart. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 49(10), 1469–1505. <https://doi.org/10.1177/0022022118798505>
- Dong, S. X., Satyadini, A., & Sinning, M. (2025). Location matters: Insights from a natural field experiment to enhance small business tax compliance in Indonesia (arXiv Preprint arXiv:2509.02328). arXiv. <http://arxiv.org/abs/2509.02328>
- Eberhartinger, E., & Zieser, M. (2021). The effects of cooperative compliance on firms' tax risk, tax risk management and compliance costs. *Schmalenbach Journal of Business Research*, 73(1), 125–178. <https://doi.org/10.1007/s41471-021-00108-6>
- Fetri, F., Tri, R., Bhakti, A., & Maileni, D. A. (2023). Investigating the correlation between formal tax law violations and the manifestation of tax crimes in Batam, Indonesia. *Journal of Social and Economics*, 6(2). <https://doi.org/10.58905/jse.v6i2.768>
- Guerra, A., & Harrington, B. (2023). Regional variation in tax compliance and the role of culture. *Economia Politica*, 40, 139–152. <https://doi.org/10.1007/s40888-022-00281-9>
- Hartono, B., Widyanti Diah Lestari, R., & Budiarmo, A. (2025). Improving tax compliance through e-filing as a moderating variable. *AKUNESA: Jurnal Akuntansi Unesa*, 14(1). <http://journal.unesa.ac.id/index.php/akunesa/index>
- Hasibuan, S. J. (2025). Kepatuhan perusahaan terhadap regulasi perpajakan: Analisis dari sudut pandang akuntansi dan hukum bisnis. *Jurnal Visi Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, 7(1), 61–69.
- Hidayatullah, S., Candra, H., Azzahra, S. A., Arza, Z., & Azzahra, P. N. (2026). Implikasi penerapan sistem Coretax terhadap kepatuhan pajak pada PT. Pelnas Baruna Jaya di Kota Batam. *Jurnal Lentera Bisnis*, 15(1), 403–414. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.1968>
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), Article 8. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Edisi ke-3). McGraw-Hill.
- Iskhan, H., I Gusti Ayu Ketut R. H., & Hartiwiningsih. (2025). The current state of legal governance in the Batam Free Trade Zone: Opportunities for improvement. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(5), 454–468. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.90500039>
- Judijanto, L., Safitri, T. A., Purike, E., & Johari, F. (2025). Tax risk management strategies for multinational companies. *International Journal of Social and Education (INJOSEDU)*, 2(1), 91–103.
- Kurniawan, D., Hutapea, S. P., Andini, E. R., & Hs, R. L. (2022). Tax compliance in the perspective of Motivation Theory X and Y and their implications for fraud. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 154.
- Laia, H. E., & Sicillia, M. (2026). Pengaruh penghindaran pajak, risiko pajak, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 11405–11412. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4613>
- Lin, H. Z., & Lou, L. L. (2024). A study on cross-cultural business communication based on Hofstede's cultural dimensions theory. *Open Journal of Social Sciences*, 12(9), 352–368. <https://doi.org/10.4236/jss.2024.129021>
- Malaicanto, T. C. W., & Arpangi. (2025). Dropshipping in Batam bonded area: Tax consultants' challenges in preventing value added tax disputes. *Jurnal Hukum Khaira Ummah*, 20(3), 2420–2443. <https://doi.org/10.30659/jhku.v20i3.48085>

- Mashchenko, O., & Khodus, A. (2024). Tax compliance risk as an element of the tax risk management concept in an enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, 10(5), 266–272. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-5-266-272>
- Mazher, K. M. (2025). Review of studies on risk allocation and sharing in public-private partnership projects for infrastructure delivery. *Frontiers in Built Environment*, 11, Artikel 1505891. <https://doi.org/10.3389/fbuil.2025.1505891>
- Mustika, D., et al. (2022). The influence of cultural dimensions on taxpayer compliance. *TALENTA Conference Series: Local Wisdom, Social, and Arts*, 8(3). <https://doi.org/10.32734/lwsa.v8i3.2501>
- Nabila, H. A., & Fitriandi, P. (2021). Implementasi compliance risk management sebagai decision support system dalam kegiatan penagihan di Direktorat Jenderal Pajak. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 5(2), 67–82. <https://doi.org/10.31092/jpi.v5i2.1381>
- Nareswari, A., & Susanto, N. (2025). Analysis of the customs supervision system in the Batam Free Trade Zone. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 6(12). <http://jiss.publikasiindonesia.id/>
- Natasha, S. F., Epi, Y., Ariyani, V., & Lusiana. (2024). Analisis kepatuhan pajak PPh Pasal 23 pada jasa outsourcing (Studi kasus PT. Prima Karya Sarana Medan). *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN)*, 4(3), 176–183. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v4i03.668>
- Nugraha, R., & Kusyeni, R. (2021). Penerapan electronic endorsement atas pemasukan barang kena pajak berwujud dari tempat lain dalam daerah pabean (TLDDP) ke kawasan bebas Batam sebagai purwarupa pembangunan ekosistem kepatuhan pajak dan kemudahan berusaha. *Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*, 150(2), 150–164. <http://ojs.stiami.ac.id>
- OECD. (2024). *Tax administration 2024: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2d5fba9c-en>
- Phinanti, E., & Tobing, A. L. (2023). Compliance risk management on Indonesian taxation: Is it as good as expected? *JAK (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 10(2), 186–193. <https://doi.org/10.30656/jak.v10i2.6218>
- Rahmawani, T. E., & Hasanah, A. (2023). The effect of tax awareness, tax sanctions, tax amnesty and fiscal services on taxpayer compliance. *Jurnal EMAK*, 4(1), 39–50. <https://doi.org/10.53697/emak.v4i1>
- Shelvira, & Purba, M. A. (2024). The analysis of factors affecting tax compliance among MSMEs in Batam City. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5), 4336–4352. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.1658>
- Suryanawa, I. K., Kresnandra, A. A. N. A., & Dwirandra, A. A. N. B. (2023). Insentif pajak dan sanksi pajak sebagai mediasi pengaruh kondisi keuangan terhadap kepatuhan wajib pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 34(1), 15. <https://doi.org/10.24843/eja.2024.v34.i01.p02>
- Tipa, H., Prima, A. P., Janrosl, V. S. E., & Mulawarman. (2024). Pengaruh peraturan pajak dan akuntansi pajak terhadap kepatuhan wajib pajak badan dimoderasi oleh sistem pajak digital pada UMKM di Kota Batam. *Jurnal Akuntansi Barelang*, 8(2), 7–14. <https://doi.org/10.33884/jab.v8i2.8836>
- Umar, M. A., & Olowo, R. (2022). Exploring risk management in developing countries' tax administrations. *Journal of Tax Administration*, 7(2).
- Yan, M., & Wangdra, R. (2024). Exploring tax compliance dynamics: Unveiling the impact of penalties, tax authority services, and risk preferences. *Jurnal Ekonomi / Manajemen UPB*, 12(1).
- Yusoff, A. Q., Idrus, S., & Abdul Rahim, E. M. B. (2025). The influence of cross-cultural management and leadership styles on the organisational performance of global firms. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(8), 6909–6916. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.908000571>