

**PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN  
NARCISSISM CEO DENGAN DIMODERASI OLEH  
REPUTASI AUDITOR TERHADAP  
MANAJEMEN PAJAK**

**Skripsi  
Untuk memenuhi sebagai persyaratan  
Mencapai Derajat S1**

**Program Studi Akuntansi**



**Disusun Oleh :**

**Dian Da'i Ananda**

**Nim : 31401800051**

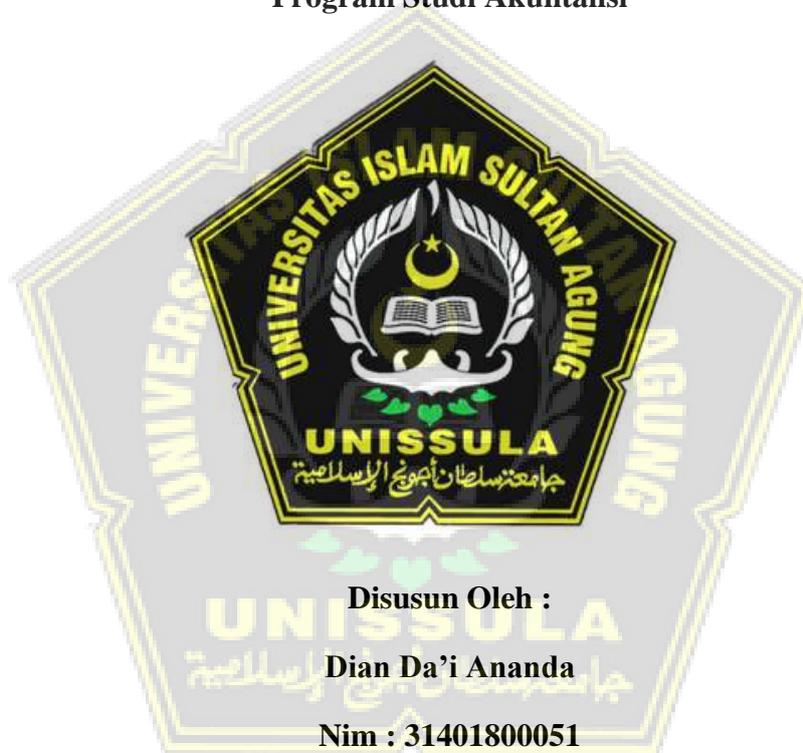
**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
SEMARANG**

**2021**

**PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN  
NARCISSISM CEO DENGAN DIMODERASI OLEH  
REPUTASI AUDITOR TERHADAP  
MANAJEMEN PAJAK**

**Skripsi  
Untuk memenuhi sebagai persyaratan  
Mencapai Derajat S1**

**Program Studi Akuntansi**



**Disusun Oleh :**

**Dian Da'i Ananda**

**Nim : 31401800051**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
SEMARANG  
2021**

# HALAMAN PENGESAHAN

## SKRIPSI

### **PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN *NARCISSISM* CEO DENGAN DIMODERASI OLEH REPUTASI AUDITOR TERHADAP MANAJEMEN PAJAK**



Semarang, 28 Desember 2021

Pembimbing

Digitally signed by Maya  
Indriastuti  
DN: cn=Maya Indriastuti,  
o=Universitas Sultan Agung  
Semarang, ou=Fakultas Ekonomi,  
email=maya@unissula.ac.id, c=ID  
Date: 2021.12.28 10:28:03 +07'00'

Maya Indriastuti, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA  
NIK. 211406021

**PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN *NARCISSISM CEO*  
DENGAN DIMODERASI OLEH REPUTASI AUDITOR  
TERHADAP MANAJEMEN PAJAK**

Disusun Oleh:

Dian Da'i Ananda

Nim : 31401800051

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 24 Januari 2022

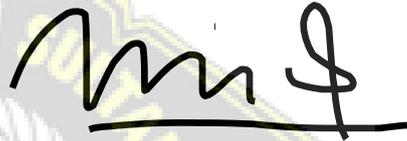
**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing**



Digitally signed by Maya Indriastuti  
DN: cn=Maya Indriastuti,  
o=Universitas Sultan Agung  
Semarang, ou=Fakultas Ekonomi,  
email=maya@unissula.ac.id, c=ID  
Date: 2021.12.28 10:28:03 +07'00'

**Penguji I**

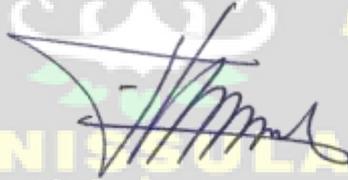


Maya Indriastuti, S.E., M.Si, Ak, CA, CSRS, CSRA, CSP Dr. Dra. Hj. Winarsih, M.Si, CSRS, CSRA, CSP

NIK. 211406021

NIK. 211415029

**Penguji II**



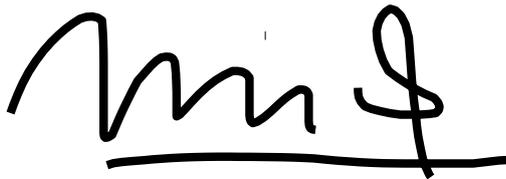
Dr. Chrisna Suhendi, SE., M.BA., Ak., CA

NIK. 210493034

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 24 Januari 2022

**Ketua Program Studi Akuntansi**



Dr. Dra. Hj. Winarsih, SE., M.Si., CSRS., CSRA., CSP

NIK. 211415029

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dian Da'i Ananda

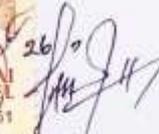
NIM : 31401800051

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul:

**"PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN *NARCISSISM CEO* DENGAN DIMODERASI OLEH REPUTASI AUDITOR TERHADAP MANAJEMEN PAJAK"**

Adalah hasil karya saya dan penuh dan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan tindakan plagiat atau mengambil alih atau sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Jika saya terbukti melakukan tindakan plagiarism, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Semarang, 24 Desember 2021

  
METERAI TEMPEL  
DE4AJK895850561  
Dian Da'i Ananda

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dian Da'i Ananda

NIM : 31401800051

Program Studi : S1 Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :

**"PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN NARCISSISM CEO DENGAN DIMODERASI OLEH REPUTASI AUDITOR TERHADAP MANAJEMEN PAJAK"** dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 24 Desember 2021



Dian Da'i Ananda

## PERSEMBAHAN DAN MOTO

### Persembahan :

Alhamdulillah, dengan mengucapkan rasa syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberi peneliti kenikmatan sehat dan kekuatan yang sangat luar biasa.

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

“Orang tua tercinta, yang selalu mendoakan dan mendukung saya”

“Kakak saya, yang selalu memberi semangat dan dukungan”

“Keluarga besar saya, yang selalu memberikan support dan semangat dalam mencapai mimpi”

“Sahabat-sahabat saya, yang sabar dan mendengarkan semua keluh kesah”

“Dan semua teman-teman saya yang selalu memberikan do’a dan dukungan”

### Moto :

“Tantangan hidup membentuk rmu”

“Menetapkan tujuan adalah langkah awal dalam menggapai mimpi”

*“Discipline is the bridge between goals and accomplishment”*

“Bersedekah tidak akan mengurangi hartamu”

“Setinggi apapun pendidikan dan jabatanmu, tetap sayangi dan hormati orang tua mu dan keluargamu”

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze and empirically test the effect of management compensation and CEO narcissism moderated by auditor reputation on tax management. The population used in the study was 100 companies across sectors in Indonesia, while the sample used was 80 companies with 240 annual reports listed on the Kompas 100 Index at IDX for three years (2018-2020) using random sampling. The research data is in the form of secondary data obtained from the annual reports published by each public company. Data analysis used moderated multivariate regression analysis (MMRA). The results showed that management compensation had a significant positive effect on tax management. However, the result of the interaction between management compensation and auditor reputation has no significant effect on tax management. Meanwhile, CEO narcissism has no statistically significant effect on tax management. However, when NARC (Narcissism CEO) is moderated by auditor reputation, it has a positive and significant effect on tax management. The contribution of this research to the government can be used as material for evaluation and input in making tax-related policies considering that up to now the level of tax management carried out by the company is still high.*

*Keywords: Management Compensation, CEO Narcissism, Auditor Reputation, and Tax Management*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh kompensasi manajemen, dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah 100 perusahaan lintas sektor di Indonesia, sedangkan sampel yang digunakan yaitu 80 perusahaan dengan 240 annual report yang terdaftar di Indeks Kompas 100 di IDX selama tiga tahun (2018-2020) dengan menggunakan *random sampling*. Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari *annual report* yang dipublikasi masing-masing perusahaan publik. Analisis data menggunakan *moderated multivariate regression analysis* (MMRA). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen pajak. Namun, hasil interaksi antara kompensasi manajemen dan reputasi auditor tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen pajak. Sedangkan *narcissism CEO* secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen pajak. Namun, ketika NARC (*Narcissism CEO*) dimoderasi oleh reputasi auditor menjadikan pengaruhnya positif dan signifikan terhadap manajemen pajak. Kontribusi penelitian ini untuk pemerintah dapat sebagai bahan evaluasi dan masukan dalam membuat kebijakan terkait pajak mengingat hingga saat masih tinggi tingkat manajemen pajak yang dilakukan perusahaan.

Kata Kunci : Kompensasi Manajemen, *Narcissism CEO*, Reputasi Auditor, dan Manajemen Pajak

## INTISARI

Penelitian ini mengungkap tentang pengaruh Kompensasi Manajemen dan *Narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh Reputasi Auditor terhadap Manajemen Pajak. Manajemen pajak merupakan tindakan yang dilakukan manajer pajak dalam rangka mengurangi beban pajak yang ditanggung kepada perusahaan. Berdasarkan kajian teori secara mendalam dan kritis, terdapat empat hipotesis yaitu : 1. Kompensasi Manajemen berpengaruh positif terhadap Manajemen Pajak Perusahaan, 2. *Narcissism CEO* berpengaruh positif terhadap Manajemen Pajak Perusahaan, 3a. Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak Perusahaan meningkat dengan adanya Reputasi Auditor, 3b. *Narcissism CEO* terhadap Manajemen Pajak Perusahaan meningkat dengan adanya Reputasi Auditor.

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang didapat dari annual report pada masing-masing website perusahaan yang terdaftar dalam Indeks Kompas 100 di IDX sebanyak 80 perusahaan dalam tiga tahun (2018-2019), maka jumlah sampel 240 data. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan *moderated multivariate regression analysis* (MMRA) dengan software STATA 14. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan STATA 14 dapat disimpulkan bahwa kompensasi manajemen berpengaruh positif terhadap manajemen pajak, *narcissism CEO* tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen pajak, kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak tidak meningkat dengan

adanya reputasi auditor, dan *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak meningkat dengan adanya reputasi auditor.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan rahmat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN *NARCISSISM CEO* DENGAN DIMODERASI OLEH REPUTASI AUDITOR TERHADAP MANAJEMEN PAJAK”**. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi banyak mendapat bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Olivia Fachrunnisa, SE., M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
2. Ibu Dr. Dra. Winarsih, S.E., M.Si., CSRS., CSRA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Ibu Maya Indriastuti, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dengan baik dan memberi masukan dan solusi selama penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
5. Bapak Suparmono (Alm) dan Ibu Yatiyem tercinta atas tauladan, motivasi, pengorbanan, kasih sayang yang tulus dan menjadi panutan semangat bagi

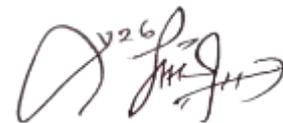
penulis untuk segera menyelesaikan skripsi dan melanjutkan perjuangan meraih impian.

6. Kak Nurkholifatul Maula dan Kak Dinda Rosiana yang memberikan saran dan dukungan emosional dalam pengerjaan skripsi.
7. Semua teman-teman dari *Excellent Class 2018* yang telah memberikan semangat, bantuan dan saling bertukar pikiran terutama Virza, Danial, Miftah, Dinda, dan Mufida
8. Semua pihak lain yang telah membantu menyelesaikan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas semua bantuannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan karena adanya keterbatasan. Sehingga penulis menerima segala kritik dan saran yang membangun untuk skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 24 Desember 2021

Yang Menyatakan



Dian Da'i Ananda

Nim : 31401800051

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SETELAH SIDANG.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PERSEMBAHAN DAN MOTO.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK.....	viii
INTISARI.....	ix
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Teori Agensi.....	14
2.2 Variabel Penelitian.....	15
2.2.1 Kompensasi Manajemen.....	15
2.2.1.1 Definisi Kompensasi Manajemen.....	15
2.2.1.2 Implementasi Kompensasi Manajemen.....	16
2.2.2 <i>Narcissism CEO</i> .....	19

2.2.2.1 Definisi <i>Narcissism CEO</i> .....	19
2.2.2.2 Ciri-ciri <i>Narcissism CEO</i> .....	20
2.2.2.3 Implementasi <i>Narcissism CEO</i> di Perusahaan .....	22
2.2.3 Reputasi Auditor.....	26
2.2.3.1 Pengertian Auditor.....	26
2.2.3.2 Peran Auditor .....	28
2.2.3.3 Konsep Reputasi Auditor .....	30
2.2.3.4 Tipe Reputasi Auditor .....	31
2.2.4 Manajemen Pajak .....	34
2.2.4.1 Konsep Manajemen Pajak .....	34
2.2.4.2 Jenis-jenis Manajemen Pajak .....	35
2.3 Penelitian Terdahulu.....	41
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	47
2.4.1 Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak.....	47
2.4.2 <i>Narcissism CEO</i> terhadap Manajemen Pajak.....	49
2.4.3 Kompensasi Manajemen dan <i>Narcissism CEO</i> terhadap Manajemen Pajak dan hubungan Reputasi Auditor dalam Memoderasi .....	51
2.5 Kerangka Pemikiran .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	55
3.2 Populasi dan Sampel .....	55
3.3 Sumber dan Jenis Data .....	56
3.4 Variabel dan Indikator .....	57
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	59
3.6 Teknik Analisis Data .....	60
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	60
3.6.2 Uji Asumsi Klasik .....	60
3.6.2.1 Uji Normalitas .....	61
3.6.2.2 Uji Multikolinieritas .....	61
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas .....	62
3.6.2.4 Uji Autokorelasi .....	62

3.6.3 Analisis Regresi Moderasi.....	62
3.6.4 Uji Kelayakan Model .....	64
3.6.4.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	64
3.6.4.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Squared).....	64
3.6.4.3 Uji Hipotesis (Uji statistik t) .....	64
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>65</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	65
4.1.1 Deskripsi Sampel.....	65
4.2 Analisis Data .....	66
4.2.1 Analisis Statistik Deskripsi .....	66
4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	68
4.2.2.1 Hasil Uji Normalitas.....	68
4.2.2.2 Hasil Uji Multikolinieritas.....	69
4.2.2.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	70
4.2.2.4 Hasil Uji Autokorelasi.....	71
4.2.3 Hasil Uji Analisis Regresi Linier (MMRA) .....	72
4.2.4 Hasil Uji Kelayakan Model.....	75
4.2.4.1 Hasil Uji F .....	75
4.2.4.2 Koefisien Determinasi (R-Squared) .....	76
4.2.4.3 Pengujian Hipotesis (Uji t).....	77
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	79
4.3.1 Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak.....	80
4.3.2 Narcissism CEO terhadap Manajemen Pajak.....	81
4.3.3 Reputasi Auditor dalam memoderasi hubungan Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak.....	82
4.3.4 Reputasi Auditor dalam memoderasi hubungan <i>Narcissism CEO</i> terhadap Manajemen Pajak .....	83
4.3.5 Variabel Kontrol ROA, Leverage, dan Size terhadap Manajemen Pajak	84
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>85</b>
5.1 Simpulan.....	85

5.2 Implikasi .....	87
5.2.1 Implikasi Teoritis .....	87
5.2.2 Implikasi Praktis .....	88
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	88
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	89
DAFTAR PUSTAKA .....	90



## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	42
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator .....	57
Tabel 4. 1 Kriteria Pengambilan Sampel .....	65
Tabel 4. 2 Analisis Deskriptif .....	66
Tabel 4. 3 Hasil Uji Normalitas .....	69
Tabel 4. 4 Hasil Uji Multikolinearitas .....	70
Tabel 4. 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	71
Tabel 4. 6 Hasil Uji Autokorelasi .....	72
Tabel 4. 7 Hasil Uji Regresi Linear .....	73
Tabel 4. 8 Hasil Uji F .....	75
Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi .....	76
Tabel 4. 10 Hasil Uji t .....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	54
Gambar 3. 1 Model Regresi Berganda.....	63
Gambar 3. 2 Model Analisis Jalur .....	63



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Sampel Perusahaan .....	93
Lampiran 2. Tabulasi Data .....	95
Lampiran 3. Kompensasi Manajemen .....	104
Lampiran 4. Indeks dari <i>Narcissism CEO</i> .....	105
Lampiran 5. Reputasi Auditor .....	106
Lampiran 6. Manajemen Pajak .....	107
Lampiran 7. Variabel Kontrol ROA .....	108
Lampiran 8. Variabel Kontrol Leverage .....	109
Lampiran 9. Variabel Kontrol Size .....	110
Lampiran 10. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	111
Lampiran 11. Hasil Regresi Linear .....	115

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pajak berperan dalam menyumbang penerimaan terbesar suatu negara. Berdasarkan Reza, (2012) menyatakan pajak sebagai sumber penerimaan negara yang terbesar, mendorong negara untuk bisa meningkatkan perangkat regulasi dalam sistem perpajakan. Dengan demikian, pajak memiliki peran penting dalam pembangunan infrastruktur. Di Indonesia, sumbangsih terbesar APBN berasal dari pajak yaitu sebesar 86% (money.kompas.com). PPh badan pasal 17 ayat 2a dan 2b UU PPh menjadi salah satu sumbangsih terbesar badan kepada negara. Sehingga karena sumbangsihnya terlalu besar dan tarif pajak terhadap APBN di Indonesia tinggi apabila dibanding dengan negara lain (seperti *tax haven country*), maka badan melakukan berbagai upaya meminimalkan biaya tarif pajak dengan manajemen pajak.

Manajemen pajak merupakan usaha yang dilakukan perusahaan melalui *tax* manajer secara keseluruhan terkait perpajakan dalam rangka memberi kontribusi maksimum pada perusahaan dengan cara mengelola dengan baik, efisien dan ekonomis (Pohan, 2018). Menurut Mulyadi dan Anwar (2015) menyatakan bahwa manajemen pajak dapat membantu mengurangi pembayaran pajak. Secara logis, perencanaan pajak sebagai salah satu output manajemen pajak yang menganalisis setiap bagian perpajakan untuk mengurangi beban pajak tanpa

melanggar hukum. Penelitian sebelumnya tentang manajemen pajak masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda dimana hasil empirisnya menunjukkan *Research Gap*.

*Research Gap* menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara teori dengan tempat riset. Berdasarkan penelitian terdahulu yakni penelitian Kari Joseph Olsen, dan James Stekelberg, (2016) menyatakan *narcissism CEO* memiliki hubungan kuat dalam penghindaran pajak dan menyoroti motivasi kuat *Narcissism CEO* untuk mengejar penghargaan dan hasil yang diinginkan. Hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhtadin, (2017) menjelaskan bahwa dewan eksekutif pria cenderung mengabaikan tanggung jawab sosial untuk meningkatkan keuntungan, sedangkan dewan eksekutif wanita cenderung melaksanakan tanggung jawab sosial. Sehingga hal tersebut masih menunjukkan ketidaksesuaian antara teori yang dikemukakan dengan tempat riset yang karenanya penelitian ini masih menarik untuk diteliti. Penelitian ini bermaksud untuk mengisi *gap* penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Manajemen pajak pada kegiatannya dalam mengurangi biaya pajak dapat melakukan strategi dengan cara *obey the law* (yaitu dengan mematuhi undang-undang perpajakan), *use grey areas* (dengan memanfaatkan *grey area*), *loopholes* (dengan memanfaatkan adanya celah undang-undang perpajakannya) dan *choosing alternative* (dimana dalam hal ini perusahaan dapat memilih alternatif yang paling menguntungkan pada aturan-aturan yang diperbolehkan undang-undang perpajakan). Manajemen pajak didasari oleh sifat alami manusia yaitu “Jika memungkinkan tidak membayar, kenapa harus bayar. Jika terdapat

kesempatan membayar lebih rendah, kenapa harus membayar tinggi”. Dengan demikian, perusahaan dalam mengawasi manajemen memerlukan peran auditor.

Peran auditor yang memiliki reputasi dalam hubungannya dengan manajemen pajak adalah kemampuannya dalam bersikap independen dan melaksanakan audit secara profesional dalam rangka meningkatkan kualitas dari hasil audit, sehingga auditor secara ekonomi tidak bergantung pada klien secara ekonomi. Dalam artian bahwa perusahaan dengan adanya pemeriksaan audit oleh auditor yang bereputasi KAP besar *Big four* menjadikan pengawasan dan pengendali terhadap perusahaan yang melakukan tindakan manajemen pajak agar terhindar dari penghindaran pajak atau bahkan penggelapan pajak. Sehingga klien kurang mempengaruhi opini auditor yang bereputasi KAP besar *Big four* khususnya terkait perpajakan untuk meningkatkan kualitas audit dari pada KAP lain (*non Big four*).

Fenomena yang terjadi yaitu masih terdapatnya kasus manajemen pajak yang melibatkan auditor independen bereputasi *Big Four* sehingga berakibat pada munculnya keraguan atas hasil laporan keuangan perusahaan. Fenomena manipulasi pajak dilakukan oleh PT Indosat dengan kategori penggelapan pajak, dimana hal tersebut berakibat pada penurunan penerimaan negara hingga ratusan miliar rupiah (wordpress.com). Fenomena tersebut bermula dari laporan anggota DPD, Marwah Anwar yang melaporkan ke KPK dengan dugaan penggelapan pajak. Sejak tahun 2004 dalam neraca keuangan PT Indosat terjadi kerugian Rp70,45, tahun 2005 merugi Rp44,21 miliar dan tahun 2006 merugi Rp 438 miliar. Tindakan tersebut merupakan hasil dari memanipulasi

transaksi derivatif perusahaan PT Indosat sehingga menunjukkan data penurunan laba padahal hasil audit *Big Four "Ernst and Young"* menampilkan laporan keuangan Indosat yang tidak merugi. Tindakan manajemen pajak lainnya dilakukan pada program "*free talk*" tahun 2006 dengan kategori penggelapan pajak karena program ini program promosi bukan diskon yang harus dikenakan pajak, sehingga negara mengalami kerugian sebesar Rp70 miliar akibat tidak pernahnya perusahaan membayar pajak untuk program tersebut. Manajemen pajak dapat dilakukan karena adanya proses audit laporan keuangan yang dijalankan baik dan tidak adanya pengawasan efektif. Auditor yang memiliki kepentingan dapat mengabaikan etika bisnis dalam artian dapat mempercantik laporan keuangan sesuai keinginan klien dan mendrama laporan keuangan.

Keraguan dari kualitas laporan keuangan hasil audit lainnya terjadi pada perusahaan PT Inovisi Infracom Tbk (INVS) (*financial.detik.com* pada Fitria, Rispantyo, dan Djoko, 2019). Pada tahun 2015 terjadi delapan kesalahan pada laporan kinerja laporan keuangan PT Inovasi yang berakibat pada pembekuan saham. Dengan demikian investor tidak dapat membeli ataupun melepas saham Inovisi sehingga perusahaan mendapat sanksi penghentian sementara (*suspen*) perdagangan saham oleh PT Bursa Efek Indonesia (BEI). Kasus tersebut juga melibatkan auditor bereputasi dari KAP Jamaludin, Ardi, Sukimto dan Rekan karena dianggap tidak mampu mendeteksi kesalahan laporan keuangan PT Inovisi. Lamanya waktu auditor mengaudit laporan kinerja keuangan mempengaruhi independensi auditor. Penurunan kualitas audit terjadi karena auditor dihadapkan pada klien baru yang mengejar deadline untuk bisa

memberikan opini auditor. Sehingga disimpulkan bahwa semakin lama auditor mengaudit maka akan meningkatkan kualitas hasil audit karena auditor bisa mempelajari bisnis klien nya.

Perusahaan audit *Big Four* dapat memberikan hasil kualitas audit tinggi karena tingginya sumber daya yang dimiliki (Palmrose, 1986) dan memiliki staff berkualitas (Chan,1993). Laporan hasil audit perusahaan bereputasi *Big Four* memberikan kualitas audit yang baik karena memiliki banyaknya jumlah klien, staf lebih berkualitas, memiliki peluang besar dalam menggunakan sumber daya dalam upaya mengaudit (rekrutmen, pelatihan, dan teknologi) dan memiliki banyak resiko seperti penggantian klien dan hilangnya reputasi (Rusmin & Evans, 2017), dengan demikian berdasarkan paparan diatas, dapat dikatakan bahwa perusahaan yang terdapat *narcissism CEO* akan mengalami kesulitan untuk bisa memanipulasi laporan keuangan khususnya terkait perpajakan yang diaudit oleh auditor bereputasi baik. Namun, tidak memungkiri bahwa auditor yang memiliki kepentingan tersendiri tingkat independensinya akan berkurang dan mudah terpengaruh oleh klien khususnya klien yang memiliki *narcissism CEO*.

Implementasi kompensasi manajemen perusahaan harus melihat faktor nilai manfaat kerja yang akan digunakan dalam pembayaran gaji dan melihat faktor keadilan islam dalam pembayaran sesuai proporsi akan prestasi yang diberikan kepada perusahaan berupa besaran gaji yang akan diterima manajemen (Nabil, 2018). Dengan demikian, pengimplementasian kompensasi tersebut, manajemen penggajian memerlukan adanya pelaksanaan "*job grading*" yaitu penentuan besaran gaji dengan melihat adanya peringkat dan besarnya gaji

manajemen melalui analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Sehingga diharapkan gaji yang akan dibayarkan kepada masing masing manajemen dapat sesuai proporsi dan prestasinya pada perusahaan serta tanggung jawab yang menjadi kewajibannya pada perusahaan. Analisis pekerjaan (*job analysis*) merupakan suatu sistem yang dijalankan secara berurutan dan sistematis dalam rangka menentukan tugas dan tuntutan keterampilan atas jabatan yang dimiliki dan kualitas personal yang diperlukan. Evaluasi pekerjaan merupakan suatu rangkaian usaha yang diperlukan oleh manajemen usaha untuk menentukan dan mengukur proporsi atau nilai dari semua jabatan di dalam lingkup perusahaan (Andriani, 2017).

Kompensasi manajemen dalam menjalankan kewajibannya atas tanggung jawab sosial yang harus dikeluarkan perusahaan dengan adanya pemeriksaan oleh reputasi auditor akan meminimalisasi terjadinya manajemen pajak. Audit merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak Independen untuk memeriksa laporan keuangan beserta catatan-catatan pembukuan yang disajikan oleh manajemen secara kritis dan sistematis yang bertujuan untuk memperoleh asumsi kewajaran atas laporan keuangan tersebut. Seorang auditor yang memiliki reputasi tentunya membutuhkan pengorbanan dan usaha maksimal untuk mendapatkannya. Reputasi merupakan prestasi seorang auditor setelah mengeluarkan opini yang sesuai kondisi riil perusahaan, dimana auditor tersebut mampu menjalankan tanggungjawabnya sesuai aturan yang berlaku dengan tujuan menjaga kepercayaan publik dan menjaga nama baik auditor sendiri serta KAP tempat bekerja. Dengan demikian, seorang manajemen yang ingin mendapatkan

kompensasi akan menyajikan laporan keuangan yang berkualitas dan meminimalisir terdeteksinya manipulasi laporan keuangan agar diharapkan mampu melewati pemeriksaan audit oleh auditor yang bereputasi.

Penelitian tentang reputasi auditor sangat penting karena sebagai penjamin kewajaran dan kebenaran atas laporan keuangan yang disajikan oleh perusahaan, dimana auditor bertanggung jawab dan berperan dalam upaya menjaga kepercayaan publik dan nama baik auditor bereputasi sendiri serta menjaga nama KAP yang memberikan jasa audit dengan mengeluarkan opini atas keadaan perusahaan yang sebenarnya (Verdiana dan Utama, 2013). Dengan demikian, akan menjamin kualitas atas laporan keuangan yang telah diaudit dan dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan seperti pemerintah, investor, analis keuangan, pemegang saham dan masyarakat. Penelitian tentang reputasi auditor *Big Four* diharapkan dapat mengetahui dan menetapkan strategi agar jasa audit yang dihasilkan menjadi lebih cepat yang mana mengurangi lama nya proses audit report lag secara efisien.

Kompensasi manajemen yang diberikan oleh CEO akan menunjukkan kepribadian diluar tempat kerja. CEO yang nampak *narcissism* cenderung mementingkan diri yang tidak terkendali dan membujuk perusahaan untuk memproyeksikan citra kinerja yang ideal, yang berpuncak pada publikasi laporan keuangan dengan manipulasi secara besar besaran, seperti tindakan manajemen pajak untuk meningkatkan kompensasi manajemen yang diperoleh. Hal tersebut menunjukkan tinggi rendahnya kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Khasanah, 2015). Dengan demikian diperlukan adanya reputasi

auditor untuk bisa mengaudit dalam rangka mencegah dan mendeteksi upaya kecurangan laporan keuangan seperti manajemen pajak yang akan dilakukan oleh *narcissism CEO*.

Berdasarkan penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa kompensasi manajemen eksekutif belum memungkinkan melakukan manajemen pajak untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Iswatin, 2015). Perusahaan yang dikelola CEO dengan reputasi baik menghasilkan peningkatan kualitas laporan keuangan atas pendapatan perusahaan (Francis dkk, 2008) dan mematuhi aturan perpajakan (Muhtadin, 2017). Sedangkan hasil penelitian Ormande, Kari, dan Patrick (2019) menyatakan narsisme bukanlah warisan baik dan buruk, namun CEO *narcissism* yang tidak terkendali dapat menjadi penyebab kerugian perusahaan.

Berdasarkan yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat dilihat bahwa PT Indosat melakukan manipulasi saat dipimpin oleh seorang CEO yang memiliki kepercayaan diri berlebihan sebagai indikasi penghematan tinggi dalam rangka merekayasa laporan keuangan untuk mengurangi potensi penerimaan pajak negara. Sedangkan pada penelitian diatas mengemukakan bahwa *narcissism* cenderung tidak melakukan manipulasi. Hal tersebut menunjukkan adanya *research gap* antara penelitian dengan fakta dilapangan.

Penelitian ini merupakan replikasi atau modifikasi dari penelitian-penelitian sebelumnya antara lain Victor dkk, (2021), Kari Joseph Olsen, dan James Stekelberg, (2016), Amri, (2017), dan Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, dan Sindi Antika, (2019). Perbedaan penelitian ini terletak pada variabel

dependennya yaitu menggunakan variabel manajemen pajak yang diukur dengan dua indikator yaitu *current tax expense* dan *tax earnings before exceptional items*. Sedangkan perbedaan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik Sensus dengan perusahaan publik yang tidak hanya terbatas pada satu sektor atau bergerak diberbagai sektor dan memiliki kinerja saham yang bagus. Dengan demikian, diperlukan penelitian lebih lanjut dalam kaitannya hubungan Kompensasi Manajemen, dan *Narcissism CEO* yang dimoderasi oleh Reputasi Auditor terhadap Manajemen Pajak karena masih jarangya penelitian dengan model tersebut.

## 1.2 Rumusan Masalah

Pada masa digitalisasi ini, Direktorat Jendral Pajak (DJP) melaporkan bahwa masih terdapat perusahaan yang secara agresif meminimalkan kontribusi pajak kepada negara melalui manajemen pajak. Bersumber dari (Data Diolah, 2019 pada Rieka, Reva, dan Sindi, 2019) menyatakan bahwa tindakan penghindaran pajak agresif banyak dilakukan oleh perusahaan hingga merugikan negara yang tidak hanya puluhan juta tetapi sampai triliunan, seperti PT. Astra Internasional Tbk yang pada tahun 2015 melakukan penghindaran pajak sebesar 2 triliun dan PT. Semen Baturaja Tbk tahun 2017 yang memiliki 8 alat berat namun semua nya bayar pajak mulai Juli 2017 yang taksir sekitar 78 juta dan lain sebagainya. Hal tersebut dapat terjadi, karena adanya perspektif pajak antara pemerintah dan manajemen perusahaan perbedaan persepsi. Kecenderungan manajemen dan CEO yang *narcissism* dapat meningkatkan potensi kecurangan, maka perlu audit dari auditor bereputasi untuk meningkatkan kualitas laporan

keuangan termasuk manajemen pajak. Oleh karena itu, masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kompensasi manajemen berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan?
2. Bagaimana *narcissism CEO* berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan?
3. Bagaimana kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor?
4. Bagaimana *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor?

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Terdapat perbedaan pendapat pada penelitian-penelitian sebelumnya tentang hubungan kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk membuktikan pendapat-pendapat tersebut. Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa pertanyaan penelitian dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah kompensasi manajemen berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan?
2. Apakah *narcissism CEO* berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan?
3. Apakah kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor?

4. Apakah *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan bukti mengenai pengaruh kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dalam hubungannya dengan reputasi auditor terhadap manajemen pajak perusahaan.

Sedangkan secara khusus tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh negatif kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan.
2. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh negatif *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan
3. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris seberapa besar kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor.
4. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris seberapa besar *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian yang sudah disampaikan, terdapat manfaat dari penelitian ini adalah :

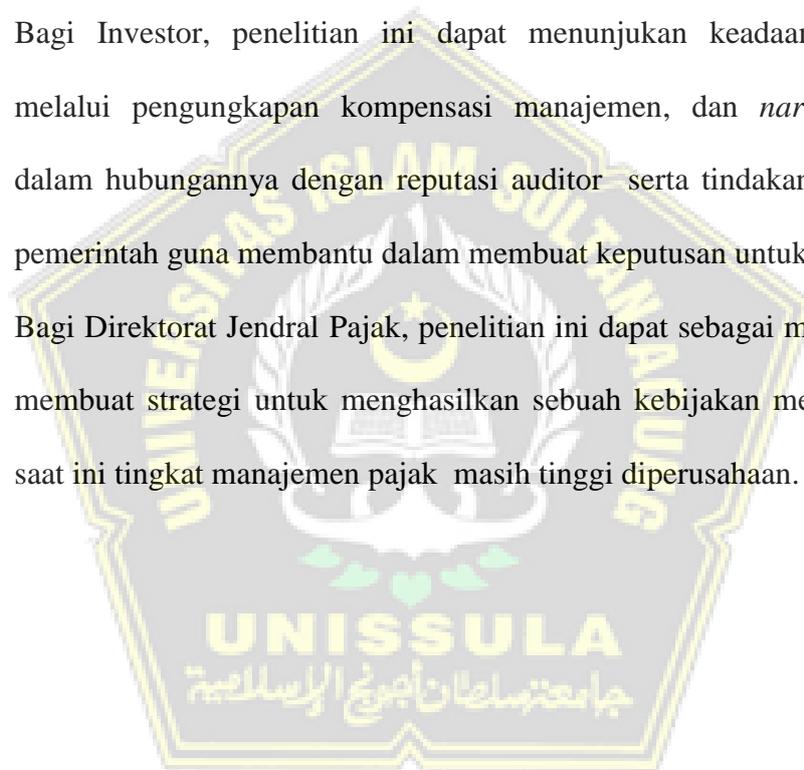
## 1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi peneliti, dengan dilakukannya penelitian mengenai manajemen pajak, maka diharapkan mampu menambah pengetahuan terkait faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya manajemen pajak dalam suatu perusahaan. Selain itu juga sebagai sarana merealisasikan ilmu yang didapat selama bangku kuliah dalam upaya menganalisa dan mencari solusi atas permasalahan yang muncul.
- b. Bagi Akademisi, diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan dibidang perpajakan mengenai pengaruh Kompensasi Manajemen, *Narcissism CEO* dalam hubungannya dengan Reputasi Auditor terhadap terjadinya Manajemen Pajak, khususnya pada perusahaan publik. Manfaat lainnya yaitu dapat mengisi *research gap* atau mengembangkan penelitian yang sudah dikembangkan sebelumnya, termasuk mengenai pengaruh. Serta penelitian ini diharapkan dapat sebagai pengembangan variabel sebelumnya.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi dokumentasi yang dapat dijadikan sebagai referensi bagi perkembangan ilmu dan teknologi dimasa yang akan datang khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya manajemen pajak diperusahaan agar menghasilkan penelitian yang lebih baik.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Bagi perusahaan publik, penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan kepada seluruh direktur, manajer dan CEO perusahaan agar lebih berhati-hati dalam menentukan kebijakan khususnya yang berhubungan dengan pajak agar tidak tergolong tindakan penghindaran pajak dan menjalankan pajak berdasarkan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.
- b. Bagi Investor, penelitian ini dapat menunjukkan keadaan perusahaan melalui pengungkapan kompensasi manajemen, dan *narcissism CEO* dalam hubungannya dengan reputasi auditor serta tindakannya terhadap pemerintah guna membantu dalam membuat keputusan untuk berinvestasi.
- c. Bagi Direktorat Jendral Pajak, penelitian ini dapat sebagai masukan untuk membuat strategi untuk menghasilkan sebuah kebijakan mengingat pada saat ini tingkat manajemen pajak masih tinggi diperusahaan.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Agensi**

Teori keagenan (*Agency Theory*) mengemukakan saat ada pihak satu atau lebih memberikan pekerjaan kepada orang lain maka hubungan agensi akan muncul dalam rangka memberikan suatu jasa dan mendelegasikan wewenang kepada agen tersebut dalam upaya pengambilan keputusan (Luayyi, 2010). Inti dari teori keagenan yakni perencanaan kontrak untuk menyelaraskan kepentingan manajer dan pemilik terkait konflik kepentingan. Meskipun demikian, upaya menciptakan kontrak sangat sulit untuk di wujudkan. Untuk itu, hak pengendalian residual yang di pimpin oleh manajer dapat menerima saran dari investor karena merupakan hal yang wajib, dimana hak ini digunakan dalam mengambil keputusan saat kondisi kondisi tertentu yang sebelumnya belum terlihat pada kontrak (Nuswandari, 2009). Hubungan yang muncul diantara prinsipal (pemilik saham) dengan agen (manajer) harus saling *check and balance*.

Teori Agensi menjelaskan bahwa ada kepentingan yang berbeda antara manajemen sebagai agen dan perusahaan sebagai principal. Auditing sebagai salah satu bentuk agensi teori. Pemilik perusahaan perlu auditor untuk memberikan pendapatnya tentang kinerja keuangan perusahaan yang mana kinerja

perusahaan sebagai cerminan dari kinerja manajemen. Dengan demikian, dapat diketahui apakah ada kecurangan pada laporan keuangan yang disajikan. Sedangkan manajemen akan mendapat kompensasi, membuat mereka akan berjuang bagaimana caranya untuk mendapat kompensasi yang tinggi. Sehingga dalam situasi tersebut akan rawan terjadi kecurangan karena tidak menutup kemungkinan manajemen melakukan tindak kecurangan seperti manipulasi laporan keuangan untuk mendapat kompensasi yang besar. Pemilik perusahaan memerlukan auditing untuk meminimalisir kemungkinan tindak kecurangan yang dilakukan oleh manajemen.

## **2.2 Variabel Penelitian**

### **2.2.1 Kompensasi Manajemen**

#### **2.2.1.1 Definisi Kompensasi Manajemen**

Berdasarkan pendapat yang dipaparkan oleh Rivai, (2005) bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang akan diterima karyawan pada perusahaan atau organisasi sebagai bukti pengganti jasa atas kontribusinya. Dimana dalam hal ini, Rivai (2005) lebih lanjut memberi penjelasan bahwa dalam melaksanakan tugas diperlukan motivasi dari perusahaan dengan adanya kompensasi dalam rangka menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan karena kompensasi sudah dinilai mampu menggerakkan sumber daya potensial diperusahaan. Sedangkan menurut Cahayani (2005) menerangkan bahwa, didalam pengembangan sumber daya yang dimiliki perusahaan diperlukan perumusanstrategi yang handal sehingga membentuk kebijakan yang tepat untuk mewujudkan komitmen sumber daya dan menimbulkan motivasi.

Berdasarkan Rivai, (2005) tujuan perusahaan memberikan kompensasi adalah menggerakkan sumber daya manusia atau manajemen yang dimiliki secara optimal. Karena semakin kuat pengaruh manajemen pada suatu perusahaan, maka perusahaan perlu mendorong manajemen pada kinerja yang lebih baik. Pemberian kompensasi dapat sebagai alat komunikasi antara perusahaan dengan manajemen. Kompensasi manajemen ini adalah salah satu unsur penting dalam sistem dalam sistem pengendalian manajemen karena sistem kompensasi dapat mempengaruhi anggota perusahaan. Kunci untuk memotivasi seseorang terletak pada cara insentif perusahaan yang menghubungkan dengan tujuan individu untuk memajukan sikap yang memajukan tujuan organisasi.

#### **2.2.1.2 Implementasi Kompensasi Manajemen**

Para karyawan mungkin akan menghitung-hitung kinerja dan pengorbanan dirinya dengan kompensasi yang diterima. Karyawan akan mencoba mencari pekerjaan lain yang memberi kompensasi lebih baik, apabila karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang diperoleh pada perusahaan. Didalam dewan direksi pada keragaman gender tidak berpengaruh terhadap kinerja modal intelektual perusahaan manufaktur (Sari & Noorkhaista, 2017). Hal itu cukup berbahaya bagi perusahaan apabila pesaing merekrut / membajak karyawan yang merasa tidak puas tersebut karena dapat membocorkan rahasia perusahaan / organisasi.

Kompensasi yang baik akan memberi beberapa efek positif pada organisasi / perusahaan sebagai berikut di bawah ini :

- a. Memperoleh karyawan berkualitas baik.
- b. Meningkatkan motivasi pekerja agar lebih giat dan meraih prestasi gemilang sesuai harapan .
- c. Memikat pelamar kerja berkualitas dari lowongan kerja yang ada.
- d. Mudah pada pelaksanaan administrasi maupun aspek hukumnya.
- e. Memiliki keunggulan lebih dari pesaing / kompetitor.

Perusahaan menyalurkan penghargaan dapat memberikan secara langsung dan juga tidak langsung. Misalnya dalam kasus-kasus tertentu perusahaan dalam keadaan sulit, dimana tidak memungkinkan memotivasi karyawan dengan memberikan dana. Maka perusahaan dapat memberikan sebuah pujian dan jaminan lain agar karyawan merasa betah diperusahaan, mengingat apabila harus memakai sumber daya baru diperlukan pelatihan yang bisa memerlukan dana. Berdasarkan Anthony & Lukman, (2021) menyatakan kepemilikan manajerial tidak berdampak pada kinerja keuangan. Untuk itu, perusahaan perlu memberikan kompensasi langsung untuk mendorong kinerja manajemen dalam rangka meningkatkan laba perusahaan (Suripto, 2020).

Kompensasi langsung dalam implementasinya dapat memberikan imbalan yang sifatnya material langsung yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari hari. Namun, perusahaan tidak melulu melakukan atau memberikan bonus karena jika dalam kondisi tertentu yang mana perusahaan sedang mengalami suatu krisis ekonomi, perusahaan bisa memberikan motivasi sambil menepuk pundak karyawan dengan baik agar karyawan termotivasi dan memberikan kontribusinya secara maksimal, dan dengan adanya asuransi

kesehatan memberikan jaminan kesehatan kepada karyawan agar karyawan mendapat kemudahan ketika dalam kondisi sakit, yang diharapkan dapat segera memberikan kontribusi lagi diperusahaan.

Tujuan kompensasi manajemen adalah untuk menyelaraskan kepentingan antara pemegang saham dengan pengelola perusahaan . Dalam bentuk insentif kompensasi manajemen dapat memberikan efek jangka panjang berupa saham maupun memberikan kas sebagai insentif jangka pendek yang diharapkan dapat meningkatkan inovasi dan kreatifitas. Beberapa aktivitas yang memberikan menaikkan nilai aktivitas kepada pemegang saham merupakan manajemen pajak, hal tersebut berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penelitian Williams (2000), dan Swartz & Firer, (2005) menunjukkan bahwa kinerja modal Intelektual perusahaan mendapat pengaruh dari keragaman gender direksi. Di dalam penelitian tersebut menunjukkan keadaan suatu perusahaan yang berisi wanita sebagai manajemen puncak berwenang dalam pengambilan keputusan yakni keputusan yang terkait dengan *capital employed*, *structure capital* dan *human capital* dalam rangka memperluas wawasan dalam membuat kebijakan.

Keragam gender dan asal wilayah seseorang dalam perusahaan memberikan keunikan tersendiri dimana pengetahuan dan karakter yang kritis dalam usaha membuka wawasan dalam kelompok. Sehingga, dengan adanya kelompok kerja yang semakin beragam cenderung terjadi interaksi yang positif mulai dari mempertimbangkan dan berargumentasi untuk usulan yang lebih

dalam, dan mendapatkan kualitas yang lebih tinggi dan solusi yang lebih inovatif (Nagawa, 2014). Dengan adanya hal tersebut akan mempengaruhi kompensasi manajemen di perusahaan.

Manajemen pajak digunakan dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan dan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap pemegang saham (Desai dan Darmapala, 2006). Manajer yang tidak khawatir hilang pekerjaan dan mendapatkan peluang promosi eksternal akan lebih menurunkan upaya penghindaran pajak (Ningzhong LI, Terry Shevlin, 2018; Purwanti, 2016). Dengan demikian, upaya manajemen pajak pada perusahaan dapat menunjukkan kinerja manajemen untuk pemberian kompensasi manajemen sesuai kontribusinya kepada perusahaan.

## **2.2.2 Narcissism CEO**

### **2.2.2.1 Definisi Narcissism CEO**

*Narcissism* merupakan sifat kepribadian seseorang yang stabil dan beragam yang telah terbukti dikaitkan dengan rasa superioritas dan kecenderungan untuk terlibat dalam perilaku yang dipertanyakan (Blickle dkk, 2006; Hakim, Lepine, dan Rich, 2006). Sementara *Narcissism CEO* merupakan kepribadian eksekutif untuk membujuk perusahaan dalam memproyeksikan citra kinerja yang ideal, setiap hari dari kenyataan dan berpuncak pada publikasi laporan keuangan yang memanipulasi secara besar besaran (Amernic & Craig, 2010). CEO yang percaya diri dan lebih lebihkan keuntungan bersih dari investasi dalam perencanaan pajak untuk menerapkan strategi penghindaran atau penundaan

pembayaran pajak disebut *CEO narcissism* (Chyz et al, 2017). Disisi lain, sebenarnya eksekutif yang *narcissism* dapat sebagai “berkah campuran”, dimana pada kesan pertama mereka akan terlihat menarik sebagai strategi awal mereka sebelum menjadi CEO (Back, Schulke, dan Egloff, 2010) dan kemungkinan besar akan muncul sebagai pemimpin (Brunell et al, 2008; Harms, Spain, Hannah, 2011; Nevicka dkk, 2011).

Berdasarkan Cahatterjee, dan Hambrick, (2007), diantara para pemimpin perusahaan ditemukan bahwa CEO yang nampak *narcissism* memimpin perusahaan dengan varian yang lebih tinggi dalam kinerja keuangan dan tidak terlalu takut dihukum (Petel dan Cooper, 2014). Karena CEO memiliki pengaruh pada kinerja keuangan, maka apabila posisi CEO digunakan untuk superioritas akan berpengaruh pada kinerja keuangan yang buruk. Dalam konteks organisasi atau perusahaan, Campbell et al, (2011), mengemukakan bahwa “Posisi kepemimpinan adalah tempat alami untuk mencapai kebutuhan NARC dalam rangka peningkatan diri dan superioritas”. Narcissism CEO sebagai kepribadian eksekutif berperan dalam memproyeksikan citra kerja yang ideal, namun memiliki gagasan yang tidak berlandaskan realitas objektif dan memiliki tempat yang rentan untuk dipimpin, sehingga mereka harus berusaha mencari perhatian dan pengakuan terus-menerus dari orang lain.

#### **2.2.2.2 Ciri-ciri *Narcissism CEO***

NARC (*Narcissism CEO*) memiliki ciri-ciri yang umum untuk bisa diamati seperti karisma, persuasive, dan keinginan kuat untuk mencari perhatian

dan kekaguman, dimana hal tersebut diharapkan sebagai alat manajer menaiki tangga kepemimpinan di perusahaan (Campbell et al, 20011). NARC sangat kuat peka terhadap potensi imbalan, terutama berkaitan dengan kesempatan yang muncul untuk meninggikan diri, meskipun memiliki resiko yang tinggi tidak akan menghalangi mereka dalam mencapai tujuan mereka (Foster & Trimm, 2008). Cara yang digunakan narcissism CEO dalam mempengaruhi perusahaan berbeda, apakah terkait dengan kinerja optimal, manajemen laba, penipuan, atau penetapan kebijakan perusahaan yang berani, seperti pembersihan sebagai perubahan dalam strategi organisasi dan bisnis yang berani diakuisisi (Chatterjee & Hambrick, 2007; Rijsenbilt & Commandeur, 2013; Olsen et al, 2014).

NARC dicirikan oleh tujuh sub komponen seperti otoritas, esibisionisme, superioritas, kesombongan, eksploitasi, hak dan kemandirian (Raskin dan Teny, 1988). NARC memiliki keinginan untuk berkuasa (Emmons, 1987). Mereka terlihat eksploitatif karena kurang empati (Brunell et al, 2008), dan mereka berkeinginan mencari pengakuan dan pujian sebagai kesempatan dalam peningkatan diri dalam rangka mendukung indera muluk mereka yang superioritas. Sehingga karena keasikan terus-menerus dengan diri mereka sendiri, NARC sering kekurangan kepekaan moral (Campbell et al, 2011; Roberts, 2007) dan secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan .

*Narcissism CEO* lebih cenderung masuk ke dalam pajak perusahaan yang sebagai tempat berkerja dalam rangka mengurangi beban pajak perusahaan melalui manajemen pajak. Berdasarkan Chyz dkk (2017), menjelaskan bahwa *CEO narcissism* akan lebih cenderung terlibat dalam praktek yang meragukan dan

untuk membuat keputusan strategis yang agresif. CEO yang percaya diri dan lebih lebihkan keuntungan bersih dari investasi dalam perencanaan pajak untuk menerapkan strategi penghindaran atau penundaan pembayaran pajak disebut *CEO narcissism* (Chyz et al, 2017). NARC memiliki kemampuan untuk memengaruhi kebijakan pajak perusahaan, dimana mereka mendorong strategi penangguhan pembayaran atau menggunakan mekanisme legal dan ilegal dalam rangka mengurangi beban pajak. Meskipun menimbulkan konsekuensi negatif dari kebijakan pajak yang agresif tersebut karena sebagai pengawasan yang ketat oleh otoritas pajak, bunga dan efek reputasi.

Berdasarkan hasil beberapa peneliti menyatakan bahwa NARC memiliki dampak positif sekaligus negatif pada tingkat organisasi (Maccoby, 2007; Resick dkk, 2009; Wille, De Fruyt, & DeClercq, 2013). Terlepas dari saran yang bagaimanapun hasil analisis yang lebih cermat menunjukkan bahwa dampak positif NARC biasanya berumur pendek, namun memiliki konsekuensi negatif dalam jangka panjang. Misalnya, beberapa peneliti telah meneliti *narcissism* diantara presiden Amerika Serikat secara yang terbaik dan terburuk (Deluga, 1997; Watts et al, 2013). Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa Donald Trump memiliki skor dibawah 0,02% dari skala Kejujuran-Kerendahan Hati HEXACO, yang berarti Donald Trump masuk kategori sangat *Narcissism* (Visser, Book, & Volk, 2017).

### **2.2.2.3 Implementasi *Narcissism CEO* di Perusahaan**

*Narcissism CEO* berperan dalam memengaruhi perusahaan dengan banyak cara yaitu tingkat kinerja yang cepat, penipuan, manajemen pajak atau

penerapan kebijakan perusahaan yang berani, seperti penyapuan perubahan dalam strategi perusahaan dalam bisnis yang diakuisisi (Chatterje & Hambrick, 2007; Olsem et al., 2014). *Narcissism CEO* memiliki kemampuan untuk memengaruhi kebijakan pajak perusahaan yang berakhirnya pada mekanisme legal dan ilegal mengurangi beban pajak perusahaan. CEO yang terlalu percaya diri memiliki kesempatan untuk membujuk perusahaan untuk mengungkapkan informasi bias dalam laporan keuangan (McManus, 2016), menginvestasikan sumber daya dalam proyek berisiko tinggi (Li & Tang, 2010) dan melebih-lebihkan pengembalian investasi (Hayward & Hambrick, 1997).

*Narcissism CEO* dalam implementasinya di perusahaan, memiliki kesempatan besar dalam memengaruhi perusahaan secara signifikan, seperti :

a. Kinerja Perusahaan

Berdasarkan penelitian Chatterjee dan Hambrick, (2007) mengemukakan bahwa *narcissism CEO* secara positif memengaruhi kinerja ekstrim, yang dapat diukur sebagai penyimpangan atas rata-rata pengembalian saham industry atau pengembalian asset (ROA) dan fluktuasi kinerja (Berkas perubahan ROA dari tahun ke tahun).

b. Inovasi dan Pertumbuhan

CEO yang nampak *narcissism* akan selalu menghabiskan lebih banyak uang untuk penelitian dan pengembangan (R&D) dan berusaha mengakuisisi perusahaan baru secara lebih agresif (Chatterje & Hambrick, 2011; Ingersoll et al, 2017).

c. Kebijakan dan Resiko

Bermanifestasi sebagai CEO yang membuat keputusan beresiko untuk pengakuan (Chatterje & Hambrick, 2011) atau memanipulasi kebijakan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Buyl et al, 2017; Olsen et al, 2014). NARC memengaruhi pengambilan resiko karena dipengaruhi oleh definisi konstruksi dan pengukuran “resiko” linden studi dan (disiplin ilmu).

d. Leverage Keuangan

*Narcissism CEO* dapat meningkatkan leverage keuangan perusahaan mereka untuk meningkatkan hasil keuangan sesuai harapan, karena kecenderungan terlalu percaya diri, mengambil keputusan beresiko, dan berusaha mempengaruhi atau memanipulasi laporan akuntansi (Buyl et al, 2017; Capalbo et al, 2017).

e. Perilaku Merugikan

NARC merupakan keterlibatan CEO yang *narcissism* dalam perilaku merugikan yang sering kali dicirikan sebagai pihak yang tidak etis, menipu ilegal, sembrono, atau murni egois. Dimana perilaku merugikan tersebut termasuk *bullying* (Regnaud, 2014), penipuan (Rijsenbilt & Commandeur, 2013), mendistorsi informasi keuangan (Capalbo et al, 2017), peningkatan kemungkinan yang menggunakan tempat penampungan pajak perusahaan (Olsen & Setelberg, 2016) dan pelaporan-pelaporan keuangan yang dipinjamkan (Rijsenbilt & Commandeur, 2013).

Perilaku NARC (*Narcissism CEO*) akan berusaha menggabungkan kepercayaan diri dan ekstroversi, dimana hal tersebut sering dilihat orang lain sebagai pemimpin yang prototype. Meskipun NARC menilai diri mereka sebagai pemimpin, peringkat yang lebih objektif (misalnya dari teman dan supervisor) menyarankan *narcissism* berhubungan negatif dengan kinerja kepemimpinan actual (Blair, Hoffman, & Helland, 2008; Hakim, LePine, & Rich, 2008). Misalnya, ketika NARC memimpin akan berdampak pada terhambatnya informasi antar anggota kelompok dan berdampak negatif pada anggota kelompok (Nevicka dkk, 2011; Ten Velden dkk, 2011).

*Narcissism* tingkat “menengah” dapat berkontribusi pada kinerja (Grijalva dkk, 2015; Harms et al, 2011; Krizan & Herlache, 2017). Orang *narcissism* dianggap menawan, implusif, dan pencari resiko, (Foster, Shenese, & Goff, 2009; Vazire, & Fubder, 2006) serta dalam rangka menunjukkan kepercayaan diri dan ketekunan akan tugas daripada kinerja non-narcissism (Wallace, Ready, & Weitenhagen, 2009). Kombinasi karakteristik membuat *narcissism* menjadi lebih berani bersedia mengambil resiko, bertahan dalam pilihan yang tidak produktif, dan mengabaikan umpan balik negatif. Misalnya dalam studi investasi, ditemukan bahwa NARC lebih memilih investasi yang beresiko, dan bertahan dengan pilihan tersebut yang berakibat lebih banyaknya kehilangan uang (Campbell dkk, 2005). Hal tersebut menunjukkan bahwa partisipan NARC lebih bersedia untuk mendapatkan keuntungan diri mereka sendiri pada jangka pendek dengan biaya jangka panjangnya kepada orang lain dalam percobaan menggunakan dilema tragedi bersama.

Sehingga berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa implementasi CEO di perusahaan adalah NARC memiliki kesempatan untuk memengaruhi kebijakan yang akan diambil, seperti kinerja perusahaan, inovasi dan pertumbuhan, kebijakan & resiko, leverage keuangan dan perilaku merugikan. Strategi bisnis dapat mempengaruhi kinerja keuangan (Irfan dan Dahtiah, 2020). Secara keseluruhan, dapat dijelaskan bahwa CEO yang nampak narcissism akan mengambil lebih banyak resiko terjerung karena mereka terlalu percaya diri tentang penilaian mereka sendiri yang membuat tidak terlalu rentan dihukum (Campbell et al, 2004). Namun, disisi lain praktik manajemen pajak diperusahaan oleh ciri-ciri kepribadian CEO selain NARC, pandangan yang terlalu percaya diri dan faktor yang mempengaruhi yang dikemas dalam profil resiko seperti keterampilan, ideology politik dan latar belakang militer (Christensen et al, 2015; Chyz dkk, 2017; Koester dkk, 2016; Olsen, 2016; Olsen & Stekelbeg, 2016).

### **2.2.3 Reputasi Auditor**

#### **2.2.3.1 Pengertian Auditor**

Secara etimologi, berasal dari bahasa latin “*Audiree*” yang artinya “mendengar” dan muncul dipertengahan abad ke 19. Sedangkan berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) reputasi berasal dari kata re.pu.ta.si yang artinya suatu tindakan yang dilakukan sebagai sebab suatu pihak mendapat nama baik. Orang yang memeriksa laporan keuangan yang dibaca oleh akuntan dengan cara mendengarkan atau audire disebut auditor. Dengan demikian, kemampuan mendengar secara efektif adalah usaha yang dilakukan dengan menggunakan indra pendengaran dalam rangka menangkap informasi pada suatu media dengan

diikuti oleh adanya respon yang terstruktur. Sehingga diperlukan kriteria tertentu agar terlaksana usaha mendengar seperti:

- Harus terdapat media
- Harus terdapat informasi jelas
- Harus mendapat respon
- Harus terdapat alat pendengaran

Dengan demikian, kegiatan mengolah, menyerap, dan merespon data sebagai suatu kegiatan pemeriksaan yang dilakukan oleh seseorang terpercaya dan berkepentingan untuk ditindaklanjuti disebut sebagai tindakan pemeriksaan. Suatu pemeriksaan yang ideal memerlukan pertimbangan tertentu agar hasil yang disajikan tidak merugikan pihak tertentu berdasarkan realita. Berdasarkan paparan tersebut berarti yang termasuk point pada pemeriksaan yaitu:

- Dilaksanakan oleh pihak yang mendapat kepercayaan
- Kegiatan pemeriksaan beragam
- Digunakan oleh pihak yang berkepentingan dalam rangka pengambilan keputusan

Dalam prakteknya, proses pengidentifikasian suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian data yang disajikan sebagai tindakan audit dalam rangka memeriksa kesesuaian diantara data dengan kriteria yang ditetapkan. Pemeriksaan laporan keuangan sebenarnya sudah dilakukan sejak era sebelum masehi secara non-formal oleh negara-negara kuno seperti: Yunani, Mesir, Mesopotamia, India, Roma dan Inggris, dimana kegiatan tersebut

diindikasikan sebagai tindakan auditor. Sehingga diharapkan kegiatan pemeriksaan auditor dapat meminimalisir kecurangan dengan terlaksananya kegiatan pemeriksaan secara rinci dan hasilnya dapat berguna pada pihak pemangku kepentingan.

### **2.2.3.2 Peran Auditor**

Kecurangan merupakan masalah umum yang hingga saat ini masih terjadi diperusahaan dunia, termasuk di Indonesia. Dengan kata lain, untuk meminimalisir kecurangan di perusahaan diperlukan pemeriksaan oleh auditor. Maka, dalam proses audit, seorang auditor harus melaksanakan etika profesional dan memiliki independensi dalam rangka menghasilkan informasi secara andal.

Auditor sebelum melaksanakan proses audit, diperlukan beberapa data yang relevan dan standard yang dapat digunakan dalam proses evaluasi. Auditor berperan mengaudit data yang disajikan perusahaan seperti laporan keuangan dan dokumen cukai. Ketika dalam proses mengaudit, seorang auditor harus memiliki sifat independen dan bekerja secara profesional atas data yang bersifat objektif misalnya efisiensi operasi manufaktur dan efektifitas penggunaan sistem komputer. Standar yang digunakan untuk proses evaluasi data tergantung jenis data yang diaudit. Misalnya, untuk audit atas laporan keuangan dilaksanakan sesuai standar prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum. Sedangkan, untuk proses mengaudit Kepabeanan dan Cukai menggunakan standar atas dasar ketentuan perundang-undangan disektor Kepabeanan dan Cukai.

Perilaku yang selaras etika profesional (kode etik) harus dilaksanakan dengan baik oleh auditor selama proses mengaudit. Dengan kata lain, kode etik dapat berperan sebagai norma dan asas yang dapat diterima entitas tertentu dalam hal dasar ukuran tingkah laku. Berdasarkan AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), menjelaskan bahwa seorang auditor harus menerapkan perilaku professional, seperti :

- a. Melaksanakan prinsip-prinsip etika profesional seperti mementingkan kepentingan masyarakat, bertanggung jawab, jujur, objektivitas, integritas, dan independensi serta mengevaluasi atas kelayakan lingkup dan sifat jasa.
- b. Memiliki semangat melaksanakan profesi akuntan publik sesuai etika professional sebagai standar peraturan berperilaku.
- c. Interpretasi
- d. Kelengkapan etika

Perilaku professional yang harus dimiliki selain mempunyai kode etik, auditor harus memahami kemungkinan fraud. Tanggung jawab untuk mendeteksi kecurangan saat melaksanakan audit dalam rangka memastikan laporan keuangan bebas dari salah saji (*misstatement*) secara materiil baik yang disebabkan oleh kelalaian maupun kecurangan merupakan tugas seorang auditor (AICPA, 1997). Sehingga berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa peran auditor sangat penting untuk memastikan laporan keuangan disajikan dengan benar dan meminimalisir terjadinya kecurangan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja dengan harapan untuk melindungi kepentingan umum seperti masyarakat, pemerintah, dan investor sebagai dasar dalam membuat keputusan.

### 2.2.3.3 Konsep Reputasi Auditor

Reputasi auditor adalah performa auditor yang bekerja secara profesional, dianggap sebagai prestasi dan mendapat kepercayaan publik sehingga meningkatkan nama besar auditor tersebut. Ukuran yang menunjukkan kualitas hasil audit disebut reputasi audit (Putri, 2017). Berdasarkan penelitian DeAngelo, (1981) menyatakan bahwa reputasi auditor merupakan pihak auditor yang bereputasi *Big Four* yang dianggap mampu mendeteksi kemungkinan salah saji materiil pada laporan keuangan dan mengaudit secara jujur sesuai perilaku etika profesional dalam usaha menungkap temuan dibanding auditor *non Big Four*. Sedangkan berdasarkan Kanagaretnam et al, (2010) menyatakan bahwa auditor *Big Four* memiliki tingkat independensi tinggi karena memiliki hal yang dipertaruhkan yaitu reputasinya dibandingkan auditor *non Big Four*.

Proses audit di Indonesia baik yang dilakukan oleh auditor bereputasi *Big four* maupun yang dilakukan oleh auditor non *Big Four*, tidak dapat mempengaruhi keefektifan waktu dalam pelaksanaan audit sebagai sebab adanya persaingan KAP yang ketat sehingga masing- masing KAP berusaha menunjukkan profesionalitas yang maksimal (Mauliza, 2018). Dengan demikian, sekarang ini reputasi auditor tidak hanya dilihat dari auditor yang berasal KAP *Big Four* maupun KAP *non-Big Four* semata, melainkan juga dilihat dari kualitas hasil audit. Hal tersebut menunjukkan bahwa sekarang ini auditor tidak takut untuk mengungkapkan kondisi sebenarnya dari klien yang berhubungan dengan laporan keuangannya, sehingga KAP baik yang *Big Four* maupun *non Big four* bertindak

objektif dimana independensi nya tidak melemah akibat usaha klien yang menginginkan koalisi dengan auditor.

Sehingga berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa reputasi auditor adalah prestasi yang diperoleh auditor yang dianggap mampu menjaga kepercayaan publik dengan mengungkap keadaan sebenarnya dari klien terkait laporan keuangan dalam rangka menghasilkan audit yang berkualitas. Dengan demikian, auditor yang berasal dari KAP *Big Four* maupun *non Big Four* dapat memiliki reputasi auditor yang tinggi selama mampu menjaga kepercayaan publik dan bersikap objektif. Disisi lain, hal tersebut tidak akan merugikan pihak pengguna laporan keuangan yang telah diaudit karena merasa data yang disajikan tidak mengalami salah saji secara materiil, seperti pemerintah, investor, masyarakat dan lain-lain.

#### **2.2.3.4 Tipe Reputasi Auditor**

Penghindaran pajak merupakan perilaku yang dilakukan oleh manajemen pajak yakni perilaku mempengaruhi beban pajak penghasilan dan kewajiban dalam unsur-unsur akuntansi keuangan dan menjadi komponen dalam laporan keuangan atau deklarasi pajak. Berdasarkan Maydew dan Shackelford, (2007) menunjukkan bahwa tingkat pengurangan pajak dan biaya penghindaran pajak menjadi semacam fungsi antara standar akuntansi keuangan dan undang-undang pajak, sehingga auditor dapat mempengaruhi penghindaran pajak dari perspektif undang-undang perpajakan dan akuntansi keuangan. Dari perspektif ketergantungan ekonomi, auditor akan mengajukan saran tentang strategi pajak

untuk meningkatkan kepuasan klien. Namun, apabila dari perspektif audit, auditor perlu melakukan penilaian resiko dalam audit sesuai dengan aktifitas manajemen pajak klien audit, untuk menilai resiko salah saji dalam laporan keuangan yang mungkin dihasilkan oleh perusahaan dalam rangka mengurangi beban dan kewajiban pajak.

Ketika auditor memiliki pemahaman yang lebih baik tentang karakteristik industri (klien audit), mereka akan membuat perusahaan audit memperoleh posisi dominan dalam operasi. Berdasarkan Lin, (2017) menunjukkan bahwa perusahaan audit memiliki spesialisasi industri yang berkorelasi positif dengan penghindaran pajak klien audit. Dengan demikian, ketika auditor memberikan bantuan positif untuk penghindaran pajak perusahaan, mereka dapat mempertimbangkan masalah bahwa independensi terancam. Namun reputasi auditor mengakui klien audit penting, tetapi dampaknya terhadap reputasi perusahaan audit dan litigasi biaya juga akan meningkat jika terjadi kegagalan audit dan dianggap mampu meminimalisir kecenderungan perusahaan dalam manajemen pajak (Fahreza, 2014).

Dopuch dan Simunic, (1980) menyatakan bahwa definisi audit secara lebih luas menganggap audit sebagai layanan multi-atribut dan auditor dan auditor akan menetapkan perbedaan layanan untuk meningkatkan kepuasan klien audit, sehingga pengembalian yang lebih tinggi. O'Reilly, Dennis, dan Reisch, (2002) menunjukkan bahwa audit pasar menjadi lebih kompetitif, sehingga auditor akan mengembangkan strategi spesialisasi industri sebagai metode koping, dengan tujuan untuk mengembangkan pangsa pasar, membangun segmentasi pasar,

meningkatkan daya saing diluar harga dan bahkan mencapai efek skala ekonomi berdasarkan pengendalian biaya. Dengan demikian, industri spesialis mungkin kehilangan keunikannya.

Berdasarkan paparan diatas, tipe reputasi auditor atau KAP terbagi menjadi dua kelompok yaitu auditor yang bereputasi KAP *Big Four* dan KAP yang tidak berafiliasi dengan *Big Four*. Adapun auditor yang bereputasi KAP Big Four di Indonesia tahun 2011 (Wikipedia dalam Kikih, dan Hadi, 2016) yaitu:

- a. KAP *PricewaterhouseCoopers* (PWC), yang berafiliasi dengan Tanudiredja Wibisana dan Rekan
- b. KAP *Ernst Young*, yang berafiliasi dengan Purwanto, Suherman, dan Surja.
- c. KAP *Deloitte Touche Tohmatsu* (DTT), yang berafiliasi dengan Osman Bing Satrio dan Rekan.
- d. KAP *Klynveldt Pield Marwick* (KPMG), yang berafiliasi dengan Sidharta dan Widjaja.

## 2.2.4 Manajemen Pajak

### 2.2.4.1 Konsep Manajemen Pajak

Pajak berdasarkan KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah pungutan wajib, biasanya berupa uang dibayar oleh penduduk sebagai sumbangan wajib kepada negara atau pemerintah sehubungan dengan pendapatan, pemilikan, harga beli barang, dan sebagainya. Sedangkan manajemen berdasarkan KBBI adalah penggunaan sumber daya secara efektif dalam rangka mencapai tujuan.

Ketika negara berusaha meningkatkan pendapatan dengan penerimaan pajak, namun perusahaan juga berupaya meminimalkan beban pajak dengan cara manajemen pajak dalam rangka memaksimalkan keuntungan. Berdasarkan Pohan, (2016) manajemen pajak merupakan pengambilan keputusan yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara efektif dan efisien dalam implementasi hak dan kewajiban perpajakan.

Menurut Mulyadi dan Anwar, (2015) menyatakan bahwa manajemen pajak dapat membantu mengurangi pembayaran pajak. Pajak bagi perusahaan merupakan hal yang dapat mengurangi laba. Tetapi bagi negara merupakan sumber penerimaan yang besar. Manajemen pajak dilakukan oleh perusahaan yang ingin meminimalkan biaya jumlah pajak untuk memaksimalkan laba perusahaan. Menurut Kurniasih dan Sari, (2013) menyatakan bahwa *Tax avoidance* merupakan pengaturan untuk meminimalkan atau menghilangkan beban pajak dengan mempertimbangkan akibat pajak yang ditimbulkannya, dan bukan sebagai pelanggaran pajak karena usaha wajib pajak untuk mengurangi, menghindari, meminimumkan atau meringankan beban pajak dilakukan dengan cara yang di mungkinkan oleh undang-undang pajak.

#### **2.2.4.2 Jenis-jenis Manajemen Pajak**

Manajemen pajak merupakan usaha meminimalisir tarif pajak efektif yang dibayarkan perusahaan dengan cara pemberian kompensasi yang tinggi dan anggap mampu meningkatkan memotivasi dalam hal manajemen pajak dalam rangka mewujudkan jangka panjang perusahaan (Muhtadin, 2017). Berdasarkan Sandy, (2003) menyatakan bahwa terdapat berbagai cara yang menunjukkan usaha

perusahaan untuk mengurangi beban pajak baik dengan cara penyesuaian atas peraturan perpajakan maupun dengan melanggar aturan perpajakan. Dengan demikian, upaya meminimalkan beban banyak yang dilakukan perusahaan disebut sebagai manajemen pajak atau *tax planning* (perencanaan pajak) atau *tax sheltering*.

Manajemen Pajak terdiri dari :

a. *Tax Planning* (Perencanaan Pajak)

*Tax planning* (perencanaan pajak) merupakan usaha perusahaan melalui manajemen dengan langkah menganalisis setiap bagian perpajakan untuk mengurangi beban pajak tanpa melanggar aturan perpajakan (wibowo, 2020). Perencanaan pajak relatif terhadap perusahaan publik yang sebanding. Perusahaan swasta umumnya dianggap kurang terhambat oleh efek pelaporan keuangan dan biaya reputasi daripada perusahaan publik, dan dengan demikian lebih mampu terlibat dalam perencanaan pajak.

Berdasarkan Shackelford dan Shevlin, (2001) menyatakan perusahaan swasta sepertinya melakukan usaha perencanaan pajak yang lebih agresif tetapi karena kurangnya bukti empiris menjadikan usaha menyerukan penelitian lebih lanjut tentang perusahaan swasta. Meskipun panggilan serupa untuk penelitian lebih lanjut yaitu (Heitzman, 2010; Wide dan Wilson, 2018), masih terdapatnya kesenjangan antara penelitian ekstensif tentang perencanaan pajak oleh perusahaan publik dan penelitian tentang perencanaan pajak pada perencanaan pajak. Kesenjangan tersebut muncul karena literature sangat mencolok mengingat

pentingnya pertumbuhan ekonomi dari perusahaan swasta dari waktu ke waktu dan penurunan jumlah perusahaan publik (Doidge, Karolyi, dan Stulz, 2017; Lisowsky dan Minis, 2020).

Berdasarkan penelitian Hoopes dkk, (2020) menyatakan bahwa perusahaan publik mendapat keuntungan dari adanya beberapa jenis perencanaan pajak, namun perusahaan swasta mengambil keuntungan dari strategi lain. Perusahaan swasta dianggap memiliki beberapa keunggulan dibandingkan perusahaan publik dalam hal perencanaan pajak. Misalnya, perusahaan swasta tidak menghadapi tekanan pasar modal yang sama seperti perusahaan publik, termasuk pelaporan keuangan triwulan dan tahunan, pengikut analisis, dan pertengkaran dengan aktivis pemegang saham. Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian eksekutif yang menyatakan perusahaan lebih menekan pada arus kas dari operasi pada laba akuntansi sebagai strateginya (Graham, Haarvey, dan Rajgopal, 2005; Graham dkk, 2014). Dengan demikian, perusahaan swasta lebih bersedia untuk melakukan perencanaan pajak yang dapat pendapatan akuntansi sebelum pajak (Cloyd, Pratt, dan Stock, 1996; Badertscher dkk, 2019).

#### b. *Tax Implementation* (Pelaksanaan Kewajiban Perpajakan)

*Tax implementation* (pelaksanaan kewajiban perpajakan) merupakan keberlanjutan dari *tax planning* berupa eksekusi dilapangan yang telah ditetapkan oleh wajib pajak (Wibowo, 2020). Perubahan iklim adalah fakta yang tidak terbantahkan saat ini. Kerusakan terhadap keadaan lingkungan dan kemanusiaan telah dianggap sebagai masalah serius yang berakibat pada perubahan lingkungan

di seluruh dunia. Emisi CO<sub>2</sub> tetap menjadi faktor penting gas rumah kaca (GRK) dan peningkatannya massa terutama dari penggunaan energi yang mencemari (tidak terbarukan) dan berbahaya sebagai salah satu dampak dari operasional baik perusahaan publik maupun swasta (Assaad Ghazouani dkk, 2020).

Usaha mengurangi emisi gas rumah kaca dan CO<sub>2</sub>, organisasi internasional (PBB), Uni Eropa (UE), Panel antar pemerintah tentang perubahan iklim (IPCC) dan organisasi untuk kerja sama ekonomi dan pembangunan (OECD) telah merekomendasikan beberapa kebijakan yaitu reformasi kebijakan dan administrasi, transformasi energi, pajak lingkungan, pajak karbon, standar emisi, dan skema perdagangan emisi. Diantara strategi tersebut, organisasi internasional sangat merekomendasikan pelaksanaan kewajiban perpajakan baik untuk perusahaan publik maupun swasta atas emisi karbon dalam rangka mencapai target pengurangan tertentu.

Interaksi antara pelaksanaan pajak emisi dan emisi CO<sub>2</sub> adalah bilateral. Disatu sisi, mereka menginspirasi penghematan energi serta investasi dikemajuan efektifitas energi dan mendukung terjadinya pertukaran tanaman yang mudah terbakar dan kemudian akan ada beberapa perkembangan dalam struktur konsumsi dan produksi energi. Disisi lain, interaksi tersebut mempengaruhi investasi dan perilaku konsumsi energi dengan mendaur ulang penerimaan pajak yang dikumpulkan dari emisi. Hasil emisi karbon diharapkan dapat mengurangi polusi emisi gas rumah kaca.

Sehingga berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa *tax implementation* merupakan tahap dimana semua perencanaan pajak dilaksanakan untuk mengurangi polusi akibat limbah yang dihasilkan dari perusahaan publik maupun swasta dan mendukung suksesnya lingkungan sehat untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Manajemen pajak sebenarnya tidak bermaksud untuk melanggar peraturan perpajakan, namun apabila dalam pelaksanaannya terjadi pelanggaran hal tersebut bukan termasuk manajemen pajak. Dengan demikian, diperlukan sesuatu untuk mendukung terlaksananya manajemen pajak yaitu dengan memahami ketentuan peraturan perpajakan dan menyelenggarakan pembukuan yang memenuhi syarat.

c. *Tax Control* (Pengendalian Pajak)

*Tax control* (pengendalian Pajak) merupakan usaha pengorganisasian dan pengawasan terhadap eksekusi dari perencanaan pajak yang telah ditetapkan (Wibowo, 2020). Pengendalian pajak sebagai salah satu aspek penting dalam control keuangan publik yang harus dipertimbangkan dalam konsep kontrol keuangan karena akan mengungkapkan pengembangan konten kontrol pajak. Kontrol pajak adalah cara yang efektif dalam meningkatkan keamanan dan kesejahteraan ekonomi suatu negara (Vitalievna, 2020).

d. *Tax Evasion* (Penyelundupan Pajak)

*Tax evasion* (penyelundupan Pajak) merupakan salah satu hasil dari manajemen pajak yang termasuk penghindaran pajak dengan melanggar aturan perpajakan secara illegal atau sering disebut juga dengan penggelapan pajak (wibowo, 2020). Dalam prakteknya, tax evasion tidak diperkenankan karena sifatnya melanggar hukum yaitu wajib pajak berusaha merekayasa transaksi dalam rangka menunjukkan biaya-biaya yang dapat mengurangi pendapat dan diindikasikan sebagai tindakan kecurangan yang berakibat pada kerugian.

Kerugian negara akan timbul karena wajib pajak membayar pajak tidak sesuai ketentuan yang berlaku. Dan mungkin, bisa terbebas dari beban pajak karena penghasilan yang dihasilkan perusahaan dalam periode tertentu mengalami kerugian atau minus. Berdasarkan Johannes Buckenmaier, Eugen Dimant & Luigi Mittone, (2018) menyatakan bahwa untuk mengatasi penyelundupan pajak diperlukan pengenalan kesempatan untuk meniup peluit secara efektif dalam rangka memecahkan pola kolusi yang sudah mapan dengan menabur ketidakpercayaan antara pihak-pihak yang berkolusi, mencegah penyusunan kolusi dan penghindaran pajak lebih lanjut.

e. *Tax Avoidance* (Penghindaran Pajak)

*Tax avoidance* (penghindaran pajak) merupakan usaha perusahaan dalam penghindaran pembayaran pajak dengan mengikuti aturan perpajakan atau dilaksanakan secara legal (Wibowo, 2020). Pajak digunakan untuk melaksanakan pembangunan nasional, apabila wajib pajak banyak melakukan penghindaran pajak maka penerimaan kas negara pun akan berkurang karena sumber terbesar

dari penerimaan kas negara adalah dari pemungutan pajak, baik pajak pusat maupun pajak daerah keduanya ikut berkontribusi dalam penerimaan kas negara.

Penghindaran pajak dapat terjadi di setiap negara dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku di negara yang bersangkutan. Penghindaran pajak (*tax avoidance*) merupakan segala bentuk kegiatan yang memberikan efek terhadap kewajiban pajak, baik kegiatan yang diperbolehkan atau kegiatan khusus untuk mengurangi pajak. Perusahaan pajak konsultan yang sangat inovatif dapat mengambil manfaat dari peraturan pemerintah, salah satu caranya yaitu penghindaran pajak (Konrad, 2018). Biasanya *tax avoidance* dilakukan dengan memanfaatkan kelemahan-kelemahan hukum pajak dan tidak melanggar hukum perpajakan (Dyrenge et al, 2008).

Pajak bagi perusahaan merupakan hal yang dapat mengurangi laba. Tetapi bagi negara merupakan sumber penerimaan yang besar. Penghindaran pajak dilakukan oleh perusahaan yang ingin meminimalkan biaya jumlah pajak untuk memaksimalkan laba perusahaan. Menurut Kurniasih dan Sari (2013), menyatakan bahwa *Tax avoidance* merupakan pengaturan untuk meminimalkan atau menghilangkan beban pajak dengan mempertimbangkan akibat pajak yang ditimbulkannya, dan bukan sebagai pelanggaran pajak karena usaha wajib pajak untuk mengurangi, menghindari, meminimumkan atau meringankan beban pajak dilakukan dengan cara yang di mungkinkan oleh undang-undang pajak

Penghindaran pajak merupakan salah satu kegiatan yang beresiko, karena perusahaan dapat berurusan dengan hukum apabila diketahui perusahaan sudah melakukan tindakan penghindaran pajak yang ilegal. Perusahaan meskipun sudah mengetahui resiko yang sangat besar tersebut, tetap belum jera dan tidak menurunkan niatnya dalam upaya penghindaran pajak (Zalma, 2015). Di Indonesia system dan regulasi perpajakan masih lemah yang membuat perusahaan tetap terus melakukan penghindaran pajak karena memiliki manfaat yang besar terhadap *cash flow* perusahaan.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini terdapat pemaparan dari sembilan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang pengaruh kompensasi manajemen, dan *narcissism CEO* dalam hubungannya dengan reputasi auditor terhadap manajemen pajak. Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa terdapat perbedaan dalam hasil penelitian. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menjadi dasar pemilihan variabel independent dalam penelitian ini.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Peneliti dan Tahun	Variabel, Sampel, dan Alat Analisis	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
1	<p><i>CEO Narcissism and Corporate Tax Avoidance</i></p> <p>Victor Cortez Araujo, Alan Diogenes Gois, Marcia Martins Mendes De Luca, (2021)</p>	<p>Variabel Independen: - <i>Narcissism CEO</i></p> <p>Variabel Dependen: - <i>Tax Avoidance</i></p> <p>Sampel data: - 68 perusahaan publik Brazil</p> <p>Alat analisis: - Statistik deskriptif dan Pearson korelasi - Analisis regresi</p>	<p>a). NARC berkorelasi positif dengan semua variabel <i>Tax Avoidance</i>, menunjukkan bahwa CEO narsis cenderung terlibat dalam <i>Tax Avoidance</i> tingkat yang lebih tinggi.</p> <p>b). FIR berkorelasi positif dengan <i>Tax Avoidance</i> (TA 1, TA 2, dan TA 3)</p> <p>c). Jenis kelamin dan usia berkorelasi negatif dengan <i>Tax Avoidance</i>, dengan demikian CEO yang lebih muda dan perempuan lebih mungkin untuk berlatih <i>Tax Avoidance</i>.</p>	<p>Persamaan: - Terdapat variabel yang sama yaitu <i>Narcissism CEO -Tax avoidance</i> merupakan variabel output dari manajemen pajak - Alat analisis yang digunakan sama yaitu regresi</p> <p>Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda - Ada penambahan variabel yaitu kompensasi manajemen, dan reputasi auditor.</p>
2	<p><i>CEO Narcissism and Corporate Tax Sheltering</i></p> <p>Olsen &amp; Stekelberg, (2016)</p>	<p>Variabel Independen: - <i>Narcissism CEO</i> - <i>Probability</i></p> <p>Variabel Dependen: - <i>Corporate Tax Shelters</i></p> <p>Sampel data: - 477 perusahaan publik terbesar di Amerika Serikat yang terdaftar pada Fortune 500.</p> <p>Alat analisis: - Statistik deskriptif dan korelasi</p>	<p><i>Narcissism CEO</i> memiliki hubungan positif dengan perlindungan pajak perusahaan. Menyoroti motivasi kuat <i>Narcissism CEO</i> untuk mengejar penghargaan dan hasil yang diinginkan.</p> <p>Misalnya membayar pajak yang lebih rendah. Sementara hanya termotivasi lemah untuk menghindari hasil negative yang berpotensi terkait dengan kebijakan pajak agresif.</p> <p>Misalnya pengawasan yang lebih ketat terhadap</p>	<p>Persamaan: - Terdapat variabel yang sama yaitu <i>Narcissism CEO</i> - Sama-sama membahas pajak perusahaan</p> <p>Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda - Alat analisis yang digunakan berbeda - Ada penambahan variabel yaitu kompensasi manajemen, dan reputasi auditor</p>

			kebijakan pajak oleh otoritas pajak, bunga dan denda, efek reputasi.	
3	<p><i>Ownership Structure and CEO Compensation: Evidence from Jordan</i></p> <p>Jabreel Mohammad Al-Msiedeem &amp; Fawzi A. Al Sawalqa, (2021)</p>	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Government Ownership (GOVOWN)</i></li> <li>- <i>Family Ownership (FAMOWN)</i></li> <li>- <i>Foreign Ownership (FOROWN)</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>CEO Compensation</i></li> </ul> <p>Sampel data:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 136 perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Amman selama periode 2015-2019</li> </ul> <p>Alat analisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Regresi</li> </ul>	<p>a). <i>Government Ownership</i> memiliki hubungan positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>CEO Compensation</i></p> <p>b). <i>Family Ownership</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap <i>CEO Compensation</i></p> <p>c). <i>Foreign Ownership</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap <i>CEO Compensation</i></p>	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel <i>CEO compensation</i> yaitu bagian dari salah satu kompensasi manajemen</li> </ul> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Metode yang digunakan berbeda</li> <li>- Alat analisis yang digunakan berbeda</li> <li>- Ada penambahan variabel yaitu, <i>narcissism CEO</i>, reputasi auditor, dan manajemen pajak</li> </ul>
4	<p><i>CEO Tenure, CEO Compensation, Corporate Social and Environmental Performance in China: The Moderating Role of Coastal and Non-coastal Areas</i></p> <p>Talat Mehmood Khan, Gang Bai, Zeeshas Fareed, Shakir Quresh,</p>	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>CEO Tenure</i></li> <li>- <i>The Increase in a CEO's early</i></li> </ul> <p>Variabel Moderating:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Coastal Areas</i></li> </ul> <p>Variabel Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>ES&amp;EP(Corporate Social and Environment Performance)</i></li> </ul> <p>Sampel data:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dari 3.282 pengamatan yang tidak seimbang dari orang Cina</li> <li>- Perusahaan non – keuangan tahun 2009-2015</li> </ul>	<p>a). <i>CEO Tenure</i> memiliki dampak negative dan signifikan terhadap CS&amp;EP</p> <p>b). CS&amp;EP perusahaan lebih berlebihan di awal masa jabatan CEO mereka daripada dalam masa jabatan mereka kemudian.</p> <p>c). CS&amp;EP perusahaan meningkat di tahap kedua, ketiga, dan tahun ke empat masa jabatan CEO</p> <p>d). Kinerja menunjukkan tren penurunan ditahun-tahun pelayanan mereka selanjutnya.</p> <p>e). CEO lebih memperhatikan investasi sosial dan lingkungan</p>	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sama-sama membahas CEO perusahaan</li> <li>- Sama-sama menggunakan alat analisis regresi</li> </ul> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Metode yang digunakan berbeda</li> <li>- Ada penambahan variabel yaitu <i>narcissism CEO</i>, reputasi auditor dan manajemen pajak.</li> </ul>

	Zameer Khalid, and Waheed Ahmed Khan, (2021)	Alat analisis: - Analisis Regresi - <i>Software STATA</i>	diwilayah pesisir karena tekanan berlebihan yang mereka hadapi dari berbagai pemangku kepentingan	
5	<i>The effect of auditor characteristics on tax avoidance of Iranian companies</i>  Mahdi Salehi, Hossein Tarighi, dan Tahereh Alidoust Shahri, (2020)	Variabel Independen: - Spesialisasi industri auditor - Masa kerja auditor - Jenis opini audit - Biaya audit Variabel Dependen: - Penghindaran pajak  Sampel data: - 91 perusahaan di TSE yang telah dipilih  Alat analisis: - Analisis regresi OLS	a). Tidak ada hubungan yang signifikan antara spesialisasi industri auditor dengan penghindaran pajak b). Semakin lama hubungan kerja auditor-klien, semakin auditor dapat membantu klien untuk mengurangi pengeluaran pajak c) Opini audit dengan penghindaran pajak memiliki hubungan positif. Hal tersebut menunjukkan ketika perusahaan kurang terlibat dalam tindakan penghindaran pajak, kualitas transparansi informasi akuntansi meningkat, yang mengarah pada audit yang tidak memenuhi syarat laporan oleh auditor eksternal d) Biaya audit memiliki hubungan positif terhadap penghindaran pajak.	Persamaan: - Sama-sama membahas terkait auditor - <i>Tax avoidance</i> merupakan variabel output dari manajemen pajak - Sama-sama menggunakan analisis regresi  Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda - Terdapat tambahan variabel yaitu kompensasi manajemen, dan <i>narcissism CEO</i> .
6	<i>Is the Tax Management as a Mediating between Board of Directors' Characteristics and Firm Performance?</i>  Zaqeeba & Iskandar,	Variabel Independen: - <i>Board Gender Diversity (BGD)</i> - <i>Independent Board Chairman (BIC)</i> - <i>Board Multiple Memberships (BMM)</i> Variabel Moderating: - <i>Tax Management (TM)</i> Variabel Dependen:	a). Manajemen pajak tidak memediasi hubungan antara <i>Board Gender Diversity (BGD)</i> dengan <i>Financial Performance</i> b). Manajemen pajak tidak memediasi hubungan antara <i>Independent Board Chairman (BIC)</i> dengan <i>Financial Performance</i> c). Manajemen pajak dapat	Persamaan: - Sama-sama membahas eksekutif perusahaan  Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda - Alat analisis yang digunakan berbeda

	(2020)	<p>- <i>Financial Performance</i></p> <p>Sampel data: - <i>135 companies in the industrial and service industries listed with Amman Stock Exchange in 2008 to 2017</i></p> <p>Alat Analisis: - Analisis deskriptif <i>return on assets</i> - Software STATA</p>	memediasi hubungan antara <i>Board Multiple Memberships (BMM)</i> dengan <i>Financial Performance</i> .	- Ada penambahan variabel yaitu reputasi auditor
7	<p><i>The Executive Compensation Implication of the Tax Component of Earnings</i></p> <p>Victoria Hansen, Thomas J.Lopez, dan Austin Reitenga, (2016)</p>	<p>Variabel Independen: - <i>Tax Component of Earnings</i> - <i>Income Increasing</i></p> <p>Variabel Moderating: - <i>Earnings Management</i> - <i>Tax Agressiveness</i></p> <p>Variabel Dependent: - <i>Executive Compensation (CEO, CFO bonus and total Compensation)</i></p> <p>Sampel data: Perusahaan dengan kompensasi CEO dan CFO dan data keuangan memperkirakan semua model untuk periode 20 tahun dari 1992-2011.</p> <p>Alat Analisis: - Analisis Regresi</p>	<p>a). Pajak merupakan faktor penting dalam menetapkan kompensasi bonus CEO dan CFO</p> <p>b). Untuk CEO, pembobotan <i>Tax Component of Earnings</i> relatif terhadap penghasilan lainnya secara konsisten sama, terlepas dari faktor konstekstual tambahan.</p> <p>c). Untuk CFO, pembobotan ditarapkan pada <i>Tax Component of Earnings</i> relatif terhadap lainnya komponen pendapatan bervariasi secara signifikan berdasarkan faktor konstekstual.</p>	<p>Persamaan: - Sama-sama menggunakan variabel kompensasi manajemen</p> <p>- Sama-sama membahas pajak perusahaan</p> <p>-Menggunakan alat analisis yang sama yaitu regresi</p> <p>Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda</p> <p>- Terdapat penambahan variabel yaitu reputasi auditor</p>
8	<i>The Effect of a Worldwide Tax</i>	<p>Variabel Independen: - <i>Worldwide Tax</i></p>	a). Anak perusahaan induk diseluruh dunia	Persamaan: - Sama-sama

	<p><i>System on Tax Management of Foreign Subsidiaries</i></p> <p>Saskia Kohlhase &amp; Jochen Pierk, (2019)</p>	<p><i>System</i></p> <p>Variabel Dependen: - <i>Tax Management of Foreign Subsidiaries</i></p> <p>Sampel data: - Anak perusahaan Eropa termasuk dinamika mereka dalam struktur kepemilikan tahun 2006-2011 yaitu 19 anak perusahaan negara dengan orang tua dari 58 negara.</p> <p>Alat Analisis: - Analisis Regresi ETR (Tarif Pajak Efektif)</p>	<p>mengurangi ETR setelah sistem pajak diseluruh dunia dihapuskan</p> <p>b). Investasi asing langsung MNC dari negara dengan sistem pajak diseluruh dunia akan dirugikan dibandingkan dengan investasi MNC dari negara dengan sistem pajak territorial</p> <p>c). Anak perusahaan AS MNC kemungkinan akan terlibat dalam lebih banyak manajemen pajak setelah beralih.</p>	<p>membahas pajak perusahaan</p> <p>- Menggunakan alat analisis yang sama yaitu regresi</p> <p>Perbedaan: -Metode yang digunakan berbeda - Terdapat penambahan variabel kompensasi manajemen, dan <i>narcissism CEO</i></p>
9	<p>Pengaruh Kompensasi Manajemen Berbasis Saham, Dewan Direksi dan Reputasi Auditor terhadap Manajemen Pajak (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2015-2017)</p> <p>Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, (2019)</p>	<p>Variabel Independen: - Kompensasi Manajemen berbasis Saham - Dewan Direksi - Reputasi Auditor</p> <p>Variabel Kontrol: - Ukuran Perusahaan - Rasio Hutang - Kinerja Perusahaan</p> <p>Variabel Dependen: - Manajemen Pajak</p> <p>Sampel data: 55 perusahaan yang terdaftar di BEI tahun 2017 yang sudah diseleksi dan sesuai kriteria</p> <p>Alat analisis: - Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>a). Kompensasi Manajemen berbasis saham berpengaruh secara positif terhadap Manajemen Pajak</p> <p>b). Dewan Direksi berpengaruh secara negatif terhadap Manajemen Pajak</p> <p>c). Reputasi Auditor berpengaruh secara positif terhadap Manajemen Pajak.</p>	<p>Persamaan: - Sama-sama menggunakan variabel kompensasi manajemen, reputasi auditor, dan manajemen pajak</p> <p>- Menggunakan alat analisis yang sama yaitu regresi</p> <p>Perbedaan: - Metode yang digunakan berbeda - Terdapat penambahan variabel yaitu Narcissism CEO.</p>

## **2.4 Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1 Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas prestasinya (Rivai, 2005). Sedangkan kompensasi manajemen adalah berbagai bentuk yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas waktu, tenaga dan pikiran sebagai proses pengembangan dan penerapan strategi yang dikontribusikan kepada perusahaan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Kompensasi manajemen ini adalah salah satu unsur penting dalam sistem dalam sistem pengendalian manajemen karena sistem kompensasi dapat mempengaruhi anggota perusahaan. Banyak perusahaan melakukan manajemen pajak karena dengan pajak akan mengurangi laba yang dihasilkan oleh perusahaan. Institusi perusahaan dan pemerintah sebagai perusahaan yang memiliki kepemilikan saham yang lebih besar, maka kinerja manajemen untuk dapat menghasilkan laba yang diinginkan akan cenderung diawasi oleh investor institusi tersebut. Dengan demikian hal tersebut mendorong manajemen melakukan upaya meminimalkan nilai pajak perusahaan.

Teori agensi menganggap manajemen sebagai agen dari pemilik perusahaan. Pemilik mempercayakan pengelolaan perusahaan terhadap para manajemen. Sebagai pengelola, manajemen memiliki informasi yang lebih banyak daripada pemilik dan pemilik tidak dapat selalu mengawasi. Manajemen mendapat kompensasi atas capaian-capaian kinerjanya. Capaian ini dapat diukur dengan berbagai hal, salah satunya adalah kinerja keuangan perusahaan secara

keseluruhan (net income). Dengan demikian, manajemen akan berusaha bagaimana caranya agar kompensasi yang mereka terima besar. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan manajemen pajak. Hal tersebut karena pajak merupakan pengurang dari net income yang merupakan salah satu kriteria penilaian kinerja manajemen. Berdasarkan Amri, (2017) tentang hubungan manajer dan pengukuran kinerja CEO dan dengan tingkat pajak efektif menunjukkan manajer dapat termotivasi dalam meminimalkan tingkat pajak efektif perusahaan dengan adanya pemberian kompensasi. Dan penelitian tersebut juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Desai dan Dharmapala (2006) yang menunjukkan manajer mendapat pengaruh yang besar dengan adanya pemberian kompensasi dan *tax sheltering*.

Berdasarkan Victoria Hansen, Thomas J.Lopez, dan Austin Reitenga, (2016) menyatakan pajak merupakan faktor penting dalam menetapkan kompensasi bonus CEO dan CFO. Untuk CEO, pembobotan *Tax Component of Earnings* relatif terhadap penghasilan lainnya secara konsisten sama, terlepas dari faktor kontekstual tambahan. Sedangkan untuk CFO, pembobotan ditarapkan pada *Tax Component of Earnings* relatif terhadap lainnya komponen pendapatan bervariasi secara signifikan berdasarkan faktor kontekstual. kompensasi manajemen berbasis saham berpengaruh secara positif terhadap manajemen pajak (Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, 2019). Hal ini didukung oleh (Amri, 2017) yang menyatakan kompensasi manajemen berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak jika dewan direksi terdapat karakteristik diversifikasi *gender*

pada komposisi anggotanya. Berdasarkan penelitian penelitian tersebut, hipotesis 1 yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Kompensasi manajemen berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan.

#### **2.4.2 *Narcissism CEO* terhadap Manajemen Pajak**

*Narcissism* merupakan sifat kepribadian seseorang yang stabil dan beragam yang telah terbukti dikaitkan dengan rasa superioritas dan kecenderungan untuk terlibat dalam perilaku yang dipertanyakan (Blickle dkk, 2006; Hakim, Lepine, dan Rich, 2006). Sementara *Narcissism CEO* merupakan kepribadian eksekutif untuk membujuk perusahaan dalam memproyeksikan citra kinerja yang ideal, setiap hari dari kenyataan dan berpuncak pada publikasi laporan keuangan yang memanipulasi secara besar besaran (Amernic & Craig, 2010). Berdasarkan Chyz dkk (2017), menjelaskan bahwa CEO *narcissism* akan lebih cenderung terlibat dalam praktek yang meragukan dan untuk membuat keputusan strategis yang agresif. CEO yang percaya diri dan melebih lebihkan keuntungan bersih dari investasi dalam perencanaan pajak untuk menerapkan strategi penghindaran atau penundaan pembayaran pajak disebut *CEO narcissism* (Chyz et al, 2017).

Teori agensi menganggap *narcissism CEO* sebagai pihak manajemen atau agen yang mengelola perusahaan. CEO yang *narcissism* memiliki kepentingan yang berbeda dengan pemilik perusahaan (principal). CEO *narcissism* akan berusaha menggunakan berbagai cara untuk meningkatkan kompensasi manajemen yang akan didapat mulai dari penipuan dan membuat kebijakan yang berani seperti perubahan strategi bisnis dalam mendapat

peningkatan kompensasi yang akan didapat (Rijsenbilt & Commandeur, 2013). CEO yang *narcissism* cenderung ingin menonjol dan memperoleh pujian atas capaiannya, dalam artian ketika seorang CEO yang *narcissism*, maka mereka tidak ingin memiliki kinerja yang terlihat buruk. Dengan demikian, CEO akan melakukan berbagai usaha agar dapat terlihat kinerja baik salah satunya dengan melakukan manajemen pajak. CEO individu dapat mempengaruhi kebijakan manajemen pajak perusahaan baik melalui keterlibatan langsung dalam menetapkan ataupun mengevaluasi strategi pajak atau secara tidak langsung dengan menetapkan “*tone at the top*” dalam organisasi mereka. Manipulasi laporan keuangan dan manajemen pajak memungkinkan CEO yang *narcissism* untuk dilakukan, maka tindakan kecurangan tersebut akan merugikan pemilik perusahaan.

Berdasarkan (Victor dkk, 2021) menyatakan bahwa NARC (*Narcissism CEO*) berhubungan positif dengan *Tax Avoidance*, menunjukkan bahwa *CEO narcissism* cenderung terlibat dalam *Tax Avoidance* tingkat yang lebih tinggi. FIR berkorelasi positif dengan *Tax Avoidance* dan jenis kelamin dan usia berkorelasi negatif dengan *Tax Avoidance*, dengan demikian CEO yang lebih muda dan perempuan lebih mungkin untuk berlatih *Tax Avoidance*. *Narcissism CEO* memiliki hubungan positif dengan perlindungan pajak perusahaan (Olsen & Stekelberg, 2016). Menyoroti motivasi kuat *Narcissism CEO* untuk mengejar penghargaan dan hasil yang diinginkan. Berdasarkan informasi tersebut, hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : *Narcissism CEO* berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan.

#### **2.4.3 Kompensasi Manajemen dan *Narcissism CEO* terhadap Manajemen Pajak dan hubungan Reputasi Auditor dalam Memoderasi**

Reputasi auditor adalah performa auditor yang bekerja secara profesional, dianggap sebagai prestasi dan mendapat kepercayaan publik sehingga meningkatkan nama besar auditor tersebut. Ukuran yang menunjukkan kualitas hasil audit disebut reputasi audit (Putri, 2017). Berdasarkan penelitian DeAngelo, (1981) menyatakan bahwa reputasi auditor merupakan pihak auditor yang bereputasi *Big Four* yang anggap mampu mendeteksi kemungkinan salah saji materiil pada laporan keuangan dan mengaudit secara jujur sesuai perilaku etika professional dalam usaha mengungkap temuan dibanding auditor *non Big Four*. Kemungkinan salah saji yang dilakukan manajemen bertujuan untuk meningkatkan kompensasi. Terlebih perusahaan yang terdapat CEO yang *narcissism* akan melakukan berbagai upaya untuk menunjukkan kinerja yang baik, salahnya dengan melakukan manajemen pajak. Diperlukan auditor yang bereputasi baik untuk mendeteksi dan meminimalkan kecenderungan manajemen dalam memanipulasi laporan keuangan. Dengan demikian, tentunya peran reputasi auditor yang baik diperkirakan akan melemahkan kecenderungan manajemen dalam penghindaran pajak.

Teori agensi menganggap pemilik perusahaan sebagai principal yang mengawasi kinerja manajemen salah satunya melalui auditing. Pemilik perusahaan dalam menjamin kualitas laporan kinerja keuangan yang disajikan

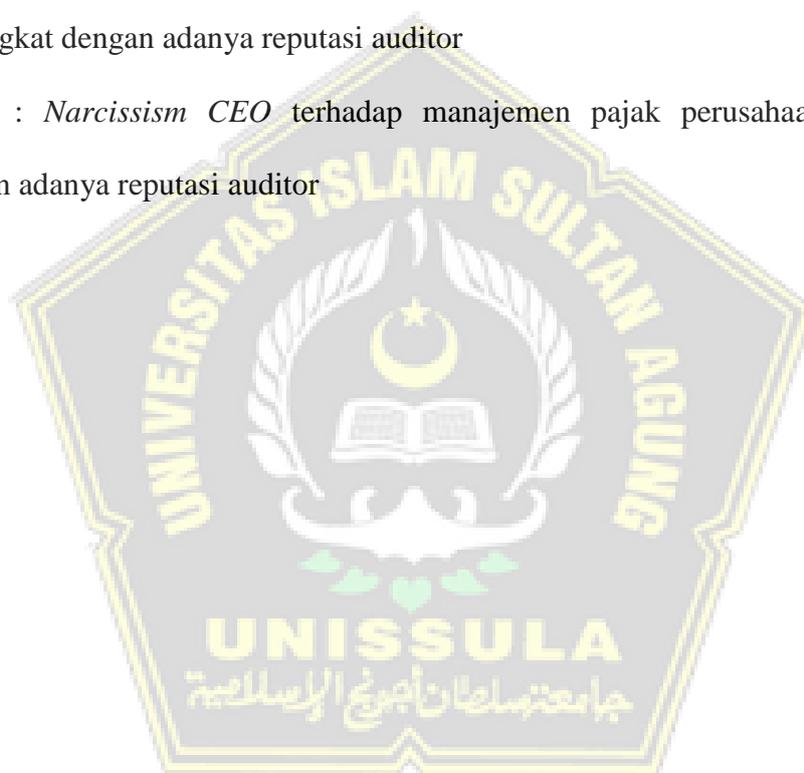
manajemen memerlukan pemeriksaan auditor bereputasi karena sebagai cerminan kinerja manajemen. Kompensasi yang akan diberikan kepada manajemen perusahaan akan meningkat apabila dalam periode tertentu menghasilkan kinerja perusahaan meningkat. Peran auditor sebagai pemberi opini laporan keuangan dalam praktek manajemen pajak adalah apakah auditor dapat meningkatkan atau menurunkan kemungkinan perusahaan untuk melakukan manajemen pajak. Dengan asumsi, manajemen pajak dapat berpotensi sebagai pelanggaran hukum ketika dilakukan terlalu masif dan menggunakan cara yang melanggar hukum dan ini dapat menjadi temuan audit. Dengan demikian, keinginan manajemen yang mengharapkan kompensasi tinggi menjadikan pendorong untuk melakukan kecurangan yang akan merugikan pemilik perusahaan. Sehingga auditing diperlukan pemilik perusahaan untuk meminimalisir kemungkinan kecurangan tersebut.

Berdasarkan penelitian (Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, dan Sindi Antika, 2019) menyatakan kompensasi manajemen berbasis saham berpengaruh secara positif terhadap manajemen pajak dan reputasi auditor berpengaruh secara positif terhadap manajemen pajak. Semakin lama hubungan kerja auditor-klien, semakin auditor dapat membantu klien untuk mengurangi pengeluaran (Salehi et al., 2020). *Narcissism CEO* memiliki hubungan positif dengan perlindungan pajak perusahaan. Menyoroti motivasi kuat *Narcissism CEO* untuk mengejar penghargaan dan hasil yang diinginkan. Misalnya membayar pajak yang lebih rendah. Sementara hanya termotivasi lemah untuk menghindari hasil negatif yang berpotensi terkait dengan kebijakan pajak agresif seperti

pengawasan yang lebih ketat terhadap kebijakan pajak oleh otoritas pajak, bunga dan denda, efek reputasi (Olsen & Stekelberg, 2016). Hal tersebut, menunjukkan pentingnya auditor bereputasi untuk tetap menjaga profesionalitas dan independensinya dalam mengaudit. Berdasarkan informasi tersebut, hipotesis 3a dan 3b yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

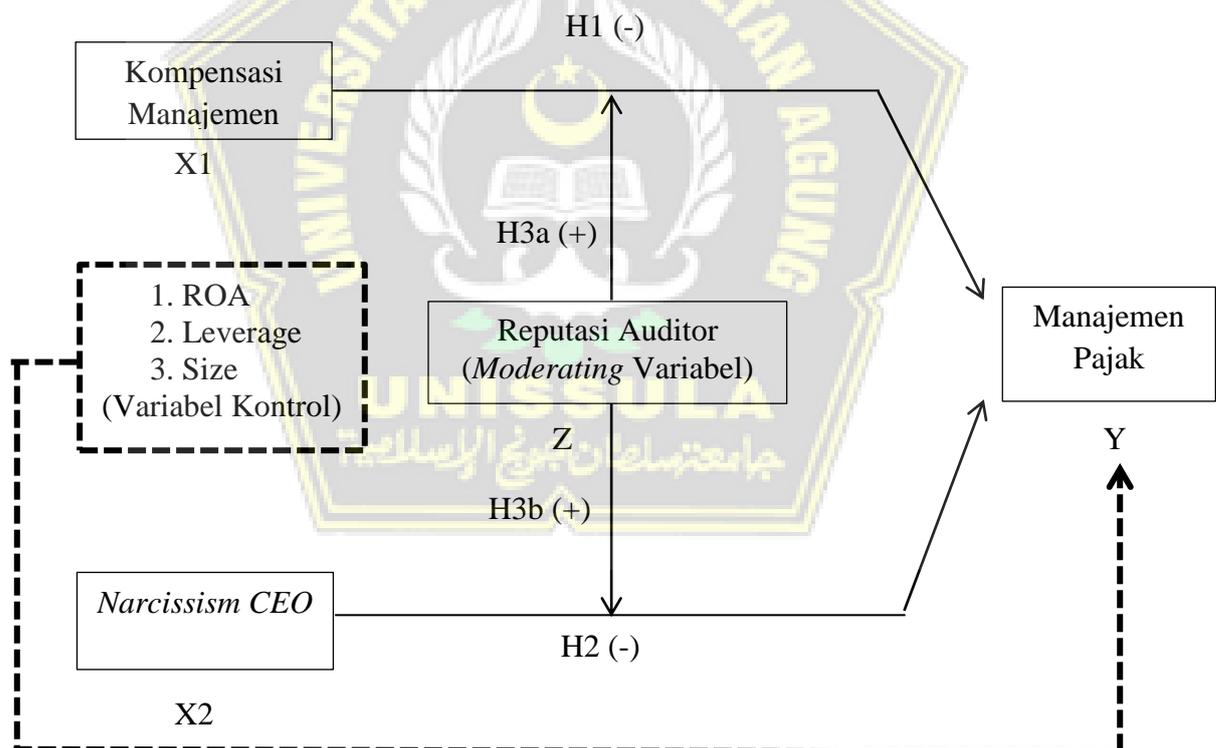
H3a : Kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor

H3b : *Narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor



## 2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan referensi diatas, dapat digambarkan kerangka berfikir sebagai berikut: Kompensasi manajemen yang dikhususkan pada manajemen kunci dapat berpengaruh secara langsung dengan manajemen pajak dan tidak langsung karena dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak. *Narcissism CEO* berpengaruh secara langsung dengan manajemen pajak dan tidak langsung karena dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak. Sedangkan variabel kontrol untuk melihat kondisi perusahaan dalam hal membeda-bedakan kondisi perusahaan berdasarkan ROA, Leverage, dan Size.



Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran Teoritis

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif (*quantitative research*). Berdasarkan Cohen, (1980) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian sosial yang menggunakan metode empiris dan pernyataan empiris yaitu sebagai pernyataan deskriptif tentang apa yang “adalah” kasus di “dunia nyata” bukan dari apa yang “seharusnya” terjadi. Sedangkan berdasarkan Creswell, (1994) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menjelaskan fenomena dengan mengumpulkan data numerik yang dianalisis menggunakan metode berbasis matematis (khususnya statistik). Metode penelitian kuantitatif digunakan dalam rangka menganalisis pengukuran pengaruh antar variabel yaitu seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam dalam penelitian ini adalah perusahaan yang terdaftar di Indeks Kompas 100. Populasi yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 100 perusahaan. Sampel adalah suatu bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki populasi (Sugiono, 2013). Didalam penelitian ini sampel diambil sebanyak 80 perusahaan selama 3 tahun (2018-2020).

Teknik sampel yaitu suatu teknik yang digunakan pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *random sampling*. *Random sampling* adalah suatu teknik penentuan sampel yang memberi peluang yang sama pada setiap bagian populasi agar dijadikan sebagai sampel (Sugiono, 2008). Penamaan atau penomoran populasi target diperlukan dalam menentukan populasi yang akan dijadikan sampel. Metode terbaik dalam menentukan sampel dari populasi target adalah *random sampling*

### 3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari laporan keuangan perusahaan dan *annual report* yang diunduh dari lama Bursa Efek Indonesia yaitu (<http://idx.co.id>). Jenis data dalam studi ini adalah data sekunder. Data sekunder diperoleh berdasarkan analisis isi (*content analysis*) terhadap arsip perusahaan untuk mengetahui kecenderungan perusahaan dalam rangka melaksanakan manajemen pajak. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari laporan keuangan dan *annual report* perusahaan manufaktur yang terdaftar di Indeks Kompas 100 di IDX.

### 3.4 Variabel dan Indikator

Tabel 3. 1

#### Variabel dan Indikator

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	Kompensasi Manajemen	Dalam melaksanakan tugas diperlukan motivasi dari perusahaan dengan adanya kompensasi dalam rangka menggerakkan sumber daya manusia (sumber daya potensial) yang dimiliki perusahaan.  (Rivai, 2005)	Kompensasi Manajemen Kunci Perusahaan	Kompensasi Total (Nilai Rupiah) Manajemen Kunci Perusahaan
2	<i>Narcissism CEO</i>	<i>Narcissism CEO</i> merupakan kepribadian eksekutif untuk membujuk perusahaan dalam memproyeksikan citra kinerja yang ideal, setiap hari dari kenyataan dan berpuncak pada publikasi laporan keuangan yang memanipulasi secara besar besaran.  (Amernic & Craig, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>No photograph of CEO</i></li> <li>2. <i>Photograph of CEO with one or more executives</i></li> <li>3. <i>Photograph of CEO alone, occupying less than half the page</i></li> <li>4. <i>Photograph of CEO alone, occupying more than half the page, the remainder occupies by text</i></li> <li>5. <i>Photograph of CEO alone, occupying the whole page</i></li> </ol>	Skala Interval: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>No photograph of CEO = 1 Points</i></li> <li>2. <i>Photograph of CEO with one or more executives = 2 Points</i></li> <li>3. <i>Photograph of CEO alone, occupying less than half the page = 3 Points</i></li> <li>4. <i>Photograph of CEO alone, occupying more than half the page, the remainder occupies by text = 4 Points</i></li> <li>5. <i>Photograph of CEO alone, occupying the whole page = 5 Points</i></li> </ol>

3	Reputasi Auditor	<p>Performa auditor yang bekerja secara profesional, dianggap sebagai prestasi dan mendapat kepercayaan publik sehingga meningkatkan nama besar auditor tersebut. Ukuran yang menunjukkan kualitas hasil audit disebut reputasi audit.</p> <p>(Putri, 2017).</p>	<p>1. <i>Big Four</i> 2. <i>Non Big Four</i></p>	<p>Dummy <i>Big Four</i> = 1 points <i>Non Big Four</i> = 0 points</p>
4	Manajemen Pajak	<p>Usaha yang dilakukan perusahaan melalui <i>tax</i> manajer secara keseluruhan terkait perpajakan dalam rangka memberi kontribusi maksimum pada perusahaan dengan cara mengelola dengan baik, efisien dan ekonomis.</p> <p>(Pohan, 2018).</p> <p>- ROA = Pendapatan sebelum pajak asset dibagi total asset - Leverage = Total hutang dibagi total asset - Size = Ln Total asset</p> <p>(ROA, Leverage, &amp; Size sebagai variabel kontrol)</p>	<p>1. ETR = <i>Effective Tax Rate</i> 2. Beban pajak penghasilan 3. <i>Net income before tax</i></p> <p>- ROA - Leverage - Size</p>	$\text{ETR} = \frac{\text{Beban Pajak}}{\text{Net income before tax}}$

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik kepustakaan (*library research*) dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini sangat berguna untuk mendapatkan gambaran atau keadaan maupun landasan teoritis yang berhubungan dengan judul penelitian ini. Penelitian ini dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur-literatur, buku-buku, artikel, majalah, internet dan sumber-sumber data sekunder lainnya yang dapat membantu penulis dalam penelitiannya. Guna menunjang dalam validitas data, pengambilan sumber data yang dijadikan rujukan dalam *study literature* adalah diperoleh dari internet melalui situs [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) dan beberapa buku dan jurnal ilmiah mengenai permasalahan yang serupa dengan penelitian ini.

Berdasarkan pendapat Sugiyono, (2009) tentang studi dokumentasi menjelaskan bahwa dokumentasi adalah gambar, tulisan dan karya-karya monumental seseorang sebagai bukti catatan peristiwa masa lalu. Studi Penelitian ini adalah meminta data-data dari pihak perusahaan yang sudah disajikan dalam *annual report*. Misalnya saja, mengenai aturan diperusahaan, nilai dan etika yang berlaku diperusahaan, dan kebijakan CEO yang sering dilaksanakan, kemudian mencatat data yang berhubungan dengan variabel. Teknik dokumentasi dilakukan dalam rangka memotret semua kejadian yang berlangsung selama peneliti melakukan kegiatan penelitian.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Moderated Multivariate Regression Analysis (MMRA)*. Berdasarkan Ghozali, (2013), menjelaskan bahwa MMRA merupakan penghampiran analitik dalam menjaga integritas sampel serta berkontribusi sebagai pondasi dalam mengendalikan pengaruh variabel moderator. Variabel moderator sebagai pihak independen yang dapat berperan dalam melemahkan atau meningkatkan keterkaitan diantara variabel independen pada variabel dependen (Ghozali, 2016). Alternatif yang digunakan dalam menganalisis dan mengolah data MMRA adalah dengan menggunakan *software* STATA.

#### 3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yang digunakan dalam rangka menunjukkan informasi terkait gambaran atau deskripsi pada data perusahaan mengenai variabel-variabel dalam penelitian yang menjelaskan angka maksimum, minimum, rata-rata (mean) serta standar deviasi (Ghozali, 2018). Karakteristik variabel penelitian dapat dijelaskan dengan menggunakan statistik deskriptif dalam rangka memberikan informasi.

#### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Penggunaan asumsi klasik memiliki keuntungan karena dapat menunjukkan kondisi data dalam sebuah penelitian. Uji ini digunakan untuk memperoleh model analisis yang tepat serta menggunakan metode *moderated multivariate regression analysis* dan diolah dengan bantuan SPSS. Terdapat

beberapa asumsi dalam klasik yaitu normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

### 3.6.2.1 Uji Normalitas

Melalui analisis grafik terlihat histogram data observasi mendekati distribusi normal atau melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Model *moderated multivariate regression analysis* dikatakan baik jika berdistribusi normal atau mendekati normal. Uji statistic *Kolmogorov Smirnov* akan digunakan dalam mengukur normalitas. Distribusi data adalah normal bila garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal atau melalui uji Kolmogorov Smirnov, bila  $\text{sig.} > 0.05$  maka data berdistribusi normal.

### 3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Terdapatnya multikolinieritas yang tinggi dibagian model berakibat pada tidak memungkinkannya model tersebut untuk teridentifikasi karena adanya persoalan-persoalan empiris yang dihadapi. Dengan menggunakan determinan matrik kovarian sampel dapat diketahui nilai multikolinieritasnya. Multikolinieritas dapat diidentifikasi apabila nilai determinan mendekati nol, sehingga dalam kegiatan penelitian data tersebut tidak boleh digunakan. Pada pengujian multikolinieritas dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)  $< 10$  dan nilai tolerance  $< 0,10$ . Uji ini menguji adanya korelasi antar variabel independen pada MMRA.

### 3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat print out berupa grafik scatterplots. Selain itu hasil uji ini bisa menggunakan *White's test*, bila nilai signifikan moderate diatas nilai standar signifikan 0.05, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

### 3.6.2.4 Uji Autokorelasi

Autokorelasi yang tidak terjadi menandakan persamaan regresi yang baik. Salah satu metode dalam mengetahui terjadi atau tidaknya autokorelasi yaitu dengan menggunakan *run test*. Hasil *run test* yang menunjukkan nilai signifikan  $> 0.05$ , berarti tidak terjadi autokorelasi.

### 3.6.3 Analisis Regresi Moderasi

*Moderated Multivariate Regression Analysis (MMRA)* atau uji interaksi merupakan program special pada regresi berganda linear karena dalam model persamaan memiliki interaksi yaitu terjadi perkalian dua atau lebih variabel bebas (Ghozali, 2007).

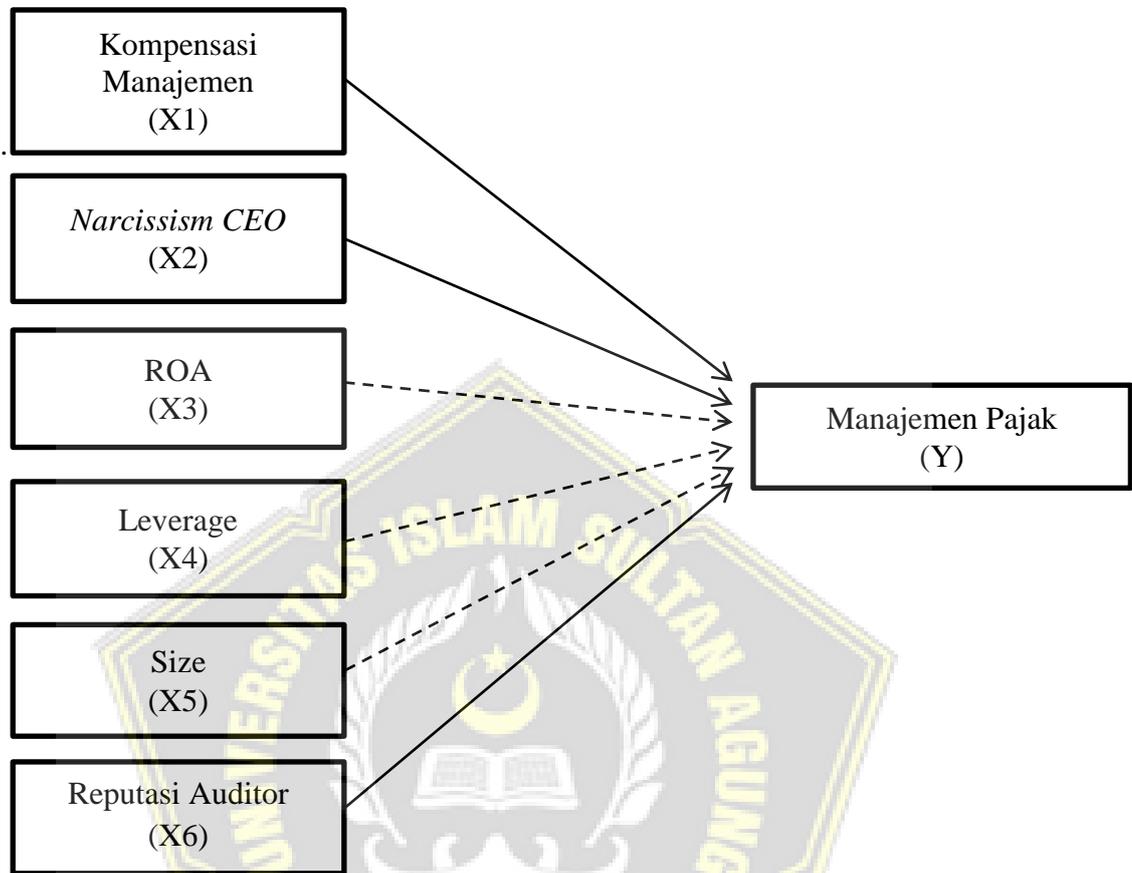
#### a. Pengembangan Model Teoritis

Pengembangan model teoritis menggunakan analisis study pustaka sebagai proses eksplorasi ilmiah dalam rangka mengembangkan model yang telah mendapat justifikasi.

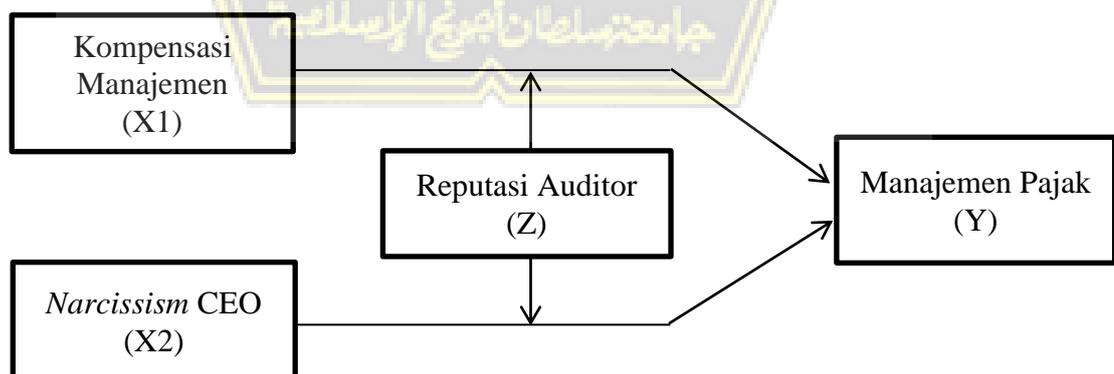
*Main Effects*  $\rightarrow Y = \beta_0 + \beta_1 \text{Kompensasi Manajemen} + \beta_2 \text{Narcissism CEO} + \beta_3 \text{Reputasi Auditor} + \beta_4 \text{ROA} + \beta_5 \text{Leverage} + \beta_6 \text{Size} + \text{Error}$ .

*Interaction Effects*  $\rightarrow Y = \beta_0 + \beta_1 \text{Kompensasi Manajemen} \times \text{Reputasi Auditor} + \beta_2 \text{Narcissism CEO} \times \text{Reputasi Auditor} + \beta_3 \text{Kompensasi Manajemen} + \beta_4 \text{Narcissism CEO} + \beta_5 \text{Reputasi Auditor} + \beta_6 \text{ROA} + \beta_7 \text{Leverage} + \beta_8 \text{Size} + \text{Error}$ .

## b. Pengembangan Diagram Jalur



Gambar 3. 1 Model Regresi Berganda



Gambar 3. 2 Model Analisis Jalur

### **3.6.4 Uji Kelayakan Model**

#### **3.6.4.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)**

Uji statistik F digunakan dalam rangka mendapat informasi yaitu apakah model variabel independen berpengaruh secara bersama-sama pada variabel dependen. Berdasarkan Ghozali, (2018) nilai signifikan dalam uji statistik F sebesar 0.05. Saat nilai signifikansi  $F < 0.05$  pada uji statistik F, maka hipotesis alternatif diterima, artinya pada semua variabel independen dapat mempengaruhi secara simultan dan signifikan pada variabel dependen (Ghozali, 2018).

#### **3.6.4.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Squared)**

Uji koefisien determinasi digunakan dalam rangka mengukur dan mengetahui seberapa besar kecenderungan model dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2018). Nilai koefisien determinasi terdapat 0 dan 1. Terdapat penggolongan nilai koefisien korelasi yaitu 0 (tanpa korelasi), 0-49 (lemah), 0.50 (moderat), 0.50-0.99 tinggi (kuat), 1 (sempurna). Nilai R-Square yang minim artinya memiliki pengaruh yang terbatas, sebaliknya jika memiliki nilai tinggi yang hampir semua informasi dapat digunakan dalam memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2018).

#### **3.6.4.3 Uji Hipotesis (Uji statistik t)**

Uji statistik t digunakan dalam mengukur semua variabel independen pada variabel dependen. Tingkat signifikan variabel independen pada variabel dependen dapat di uji dengan uji t. Jika level signifikan 5%, artinya apabila  $H_a > 0.05$  maka tidak signifikan, namun apabila probabilitas  $H_a < 0.05$  maka dikatakan signifikan (Ghozali, 2018).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Objek Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Sampel

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh Kompensasi Manajemen dan *Narcissism CEO* dengan di Moderasi oleh Reputasi Auditor terhadap Manajemen Pajak. Pada penelitian ini menggunakan penelitian sekunder seperti laporan tahunan, laporan keuangan dan ringkasan kinerja keuangan yang dipublikasi. Berdasarkan daftar perusahaan yang terdapat di indeks Kompas 100 di IDX, maka dapat diketahui jumlah populasi penelitian sebanyak 100 perusahaan. Adapun pemilihan sampel dapat dilihat pada tabel 4.1. berikut :

**Tabel 4. 1**  
**Kriteria Pengambilan Sampel**

No	Kriteria	Jumlah
1	Perusahaan yang terdaftar di Indeks Kompas 100 di IDX	100
2	Perusahaan yang bergerak dibidang keuangan	(16)
3	Perusahaan publik yang terdeteksi outlier atau memiliki nilai yang ekstrem	(4)
	<b>Jumlah Perusahaan Publik yang dijadikan sampel</b>	<b>80</b>

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan kriteria yang digunakan tersebut terdapat 80 perusahaan yang bergerak diberbagai sektor yang memenuhi syarat dijadikan sampel. Karena jumlah sampel yang sangat terbatas maka sampel yang digunakan diambil selama periode 2018 hingga 2020, maka jumlah sampel terdapat 240 sampel perusahaan yang bergerak diberbagai sektor industri.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Statistik Deskripsi

Statistik deskriptif dilakukan dalam rangka menjelaskan gambaran umum tentang variabel penelitian. Pada penelitian ini variabel penelitian meliputi Kompensasi Manajemen, *Narcissism CEO*, dan Manajemen Pajak serta Reputasi auditor sebagai variabel moderating. Deskripsi variabel penelitian dapat dijelaskan melalui nilai mean, median, maupun standar deviasi. Nilai minimum menunjukkan nilai terkecil pada distribusi data dan nilai maksimum menunjukkan nilai terbesar yang terdapat pada distribusi suatu data. Untuk mendeskripsikan masing-masing variabel penelitian, data telah diolah menggunakan program STATA versi 14. Hasil statistik deskriptif pada penelitian ini terlihat pada tabel 4.2. berikut :

**Tabel 4. 2**

#### Analisis Deskriptif

Variabel	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
<b>Variabel Dependen</b>					
Manajemen Pajak	240	-1.35e+07	2.10e+08	-3.25e+09	1234550
Ln Manajemen Pajak	177	6.701278	4.294567	-1.626322	14.02622
<b>Variabel Independen</b>					
Kompensasi	240	2.40e+10	6.21e+10	1149193	4.01e+11
Manajemen Kunci					

Ln Kompensasi Manajemen Kunci	<b>240</b>	<b>20.47882</b>	<b>3.198244</b>	<b>13.95457</b>	<b>26.71802</b>
Indeks NARC	240	1.935	.8454307	.2	7
<b>Variabel Moderasi</b>					
Reputasi Auditor	240	.5875	.493313	0	1
<b>Variabel Kontrol</b>					
ROA	240	.0536602	.0662635	-.1714262	.3064662
Leverage	240	.5249036	.213362	.0420049	.9922722
Ln Size	240	16.85079	1.099223	13.53955	19.32467
Interaksi1 (Kompensasi Manajemen*Reputasi Auditor)	240	11.63187	10.00697	0	26.71802
Interaksi2 (NARC*Reputasi Auditor)	240	1.093333	1.046191	0	4.6
<b>Tahun</b>	<b>240</b>	<b>2019</b>	<b>.8182029</b>	<b>2018</b>	<b>2020</b>

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Pada tabel 4.2 tersebut menjelaskan bahwa Manajemen Pajak memiliki nilai minimal  $-3.25e+09$  hingga 1234550 dengan nilai mean  $-1.35e+07$  dan nilai standar deviasi sebesar  $2.10e+08$ . Variabel Ln Manajemen Pajak yang sudah di logaritma natural memiliki nilai  $-1.626322$  hingga  $14.02622$  dengan nilai mean  $6.701278$  dan nilai standar deviasi  $4.294567$ . Variabel independen Kompensasi Manajemen memiliki nilai 1149193 hingga  $4.01e+11$  dengan nilai mean  $2.40e+10$  dan nilai standar deviasi  $6.21e+10$ . Variabel Ln Kompensasi Manajemen yang telah dilogaritma natural memiliki nilai 13.95457 hingga 26.71802 dengan nilai mean 20.47882 dan nilai standar deviasi 3.198244. Variabel independen *Narcissism CEO* (NACR) memiliki nilai 0,2 hingga 7 dengan dengan mean 1.935 dan nilai standar deviasi 0.8454307.

Variabel moderasi Reputasi Auditor memiliki nilai 0 hingga 1 dengan nilai mean 0.5875 dan nilai standar deviasi 0.493313. Sedangkan variabel kontrol

ROA memiliki nilai -0.1714262 hingga 0.3064662 dengan nilai mean 0.0536602 dan nilai standar deviasi 0.06626635. Variabel Leverage memiliki nilai 0.0420049 hingga 0.9922722 dengan nilai mean 0.5249036 dan memiliki nilai standar deviasi 0.213362. Variabel kontrol Ln Size yang telah dilogaritma natural memiliki nilai 13.53955 hingga 19.32467 dengan nilai mean 16.85079 dan nilai standar deviasinya 1.099223. Namun pada variabel Interaksi1 (Kompensasi Manajemen\*Reputasi Auditor) memiliki nilai 0 hingga 26.71802 dengan nilai mean 11.63187 dan nilai standar deviasi 10.00697. Serta variabel Interaksi2 (NARC\*Reputasi Auditor) memiliki nilai 0 hingga 4.6 dengan nilai mean 1.093333 dan dengan nilai deviasi 1.046191. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi Manajemen sebagai data yang digunakan dalam penelitian memiliki nilai tinggi.

#### **4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bermanfaat untuk dilakukan karena memberikan informasi terkait kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Uji ini dilakukan dengan maksud agar memperoleh model analisis regresi berganda yang tepat.

##### **4.2.2.1 Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas menjelaskan pengujian yang menghasilkan data yang berdistribusi normal atau tidak pada variabel independen ataupun dependen (Ghozali, 2018). Regresi yang memiliki distribusi normal ataupun mendekati normal merupakan model regresi yang baik (Ghozali, 2018). Pengujian statistik *Kolmogorov Smirnov Test* dapat digunakan dalam mengetahui normalitas.

Apabila hasil uji *Kolmogorov Smirnov*, dengan signifikan  $> 0.05$  maka data berdistribusi normal. Hasil statistik uji normalitas terdapat pada tabel 4.3

**Tabel 4. 3**

**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov		Unstandardized Residual
N		107
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.63113557
	Absolute	.073
Test Statistic	Positive	.055
	Negative	-.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan tabel 4 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi *Kolmogorov Smirnov* adalah sebesar  $0.200 > 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

#### 4.2.2.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dalam rangka mengetahui hubungan atau korelasi antar variabel independen. Hubungan korelasi antar independen harus tidak terjadi pada model regresi yang baik. Pedoman nilai *variance inflation factor* (VIF) digunakan dalam teknik pengambilan keputusan yaitu jika (VIF)  $< 10$  atau dengan menggunakan nilai tolerance  $> 0,10$  maka model regresi terbebas

dari gejala multikolinieritas. Model regresi yang baik yaitu jika tidak terjadi nilai multikolinieritas. Hasil statistik uji multikolinieritas ada pada tabel 4.4

**Tabel 4. 4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Coefficients		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Model			
1	Kompensasi Manajemen	.541	1.848
	SQRT_X2 (NARC)	.166	6.040
	ROA	.661	1.513
	Leverage	.642	1.557
	InSize	.881	1.135
	Interaksi1	.521	1.920
	SQRT_Interaksi1	.164	6.079

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan hasil data yang telah diolah, dapat diketahui nilai VIF untuk semua variabel kurang dari 10 dan nilai tolerance  $> 0,10$  sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.2.2.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bermaksud dalam menguji model regresi apakah terjadi ketidaksamaan variance atas satu residual pengamatan kepengamatan lain. Heteroskedastisitas yang tidak terjadi pada regresi menandakan sebagai model regresi yang baik. *White's test* dapat digunakan untuk melihat hasil uji heteroskedastisitas. Hasil statistik uji *white's test* ada pada tabel

**Tabel 4. 5**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

White's test for Ho : homokedastisitas	
Agains Ha : unrestricted hete	
Chi 2 (53) = 50.92	
<b>Prob &gt; chi2 = 0.5557</b>	
Cameron & Trivedi's de composition of I	
Source	Chi 2
Hateroskedasticity	50.92
Swewness	12.85
Kurtosis	0.00
Total	63.77

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan uji statistik *white's test* pada tabel diatas mendapat nilai Prob > chi2 sebesar  $0.5557 > 0.05$ , maka data tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai prob > chi2 lebih dari 0.05.

#### 4.2.2.4 Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi yang dilakukan dengan harapan mendapat informasi dalam hal keterkaitan diantara variabel independen terjadi secara kuat atau tidak atas dasar statistik. Uji statistik *run test* dapat memperlihatkan ada atau tidaknya autokorelasi. Hasil statistik uji autokorelasi terdapat pada tabel 4.6

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Runs Test	
	Unstandardized Residual
Test Value	-.16137
Cases < Test Value	53
Cases >= Test Value	54
Total Cases	107
Number of Runs	52
Z	-.485
Asymp. Sig. (2-tailed)	.628

a. Median

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan uji autokorelasi pada tabel diatas, menunjukkan nilai signifikan  $0.628 > 0.05$ , bermakna model persamaan regresi terbebas dari autokorelasi.

#### 4.2.3 Hasil Uji Analisis Regresi Linier (MMRA)

Perhitungan *moderated multivariate regression analysis* (MMRA) pada kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak dengan dibantu *software* STATA dalam proses perhitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji Regresi Linear**

<b>Linear regression</b>		Number of obs = 177				
		F (8, 168)	= 34.84			
		Prob > F	= 0.0000			
		R-squared	= 0.5985			
		Root MSE	= 2.7852			
<b>lnManajemenPajak</b>	<b>Coef.</b>	<b>Robust Std. Err.</b>	<b>t</b>	<b>P &gt;  t </b>	<b>(95% Conf. Interval)</b>	
lnKompensasiMnj.	.7288827	.1078431	6.76	0.000	.5159805	.9417849
NarcissismCEO	-.3793211	.3841242	-0.99	0.325	-1.137653	.3790113
ReputasiAuditor	-4.207281	3.803177	-1.11	0.270	-11.71546	3.300895
ROA	-12.89914	3.646155	-3.54	0.001	-20.09733	-5.700958
Leverage	1.229985	1.180041	1.04	0.299	-1.099634	3.559604
lnSize	-1.451117	.2192119	-6.62	0.000	-1.883881	-1.018352
Interaksi1	.0447156	.1590298	0.28	0.779	-.2692387	.3586699
Interaksi2	1.25926	.5002706	2.52	0.013	.2716333	2.246887
_cons	17.77415	4.304935	4.13	0.000	9.275407	26.27288

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan persamaan regresi MMRA tersebut menunjukkan bahwa :

1. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti bahwa kompensasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen pajak. Variabel kompensasi manajemen menunjukkan arah yang positif dengan koefisien 0,72 dan signifikan pada level 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa kenaikan 1% kompensasi yang diberikan kepada manajemen akan meningkatkan manajemen pajak sebesar 0.72%.

2. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.325 > 0.05$ , berarti bahwa Narcissism CEO tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap manajemen pajak.
3. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.270 > 0.05$ , berarti bahwa Variabel Reputasi Auditor secara independen tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap manajemen pajak.
4. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.001 < 0.05$ , berarti bahwa Variabel ROA mempunyai hubungan negatif yang signifikan terhadap manajemen pajak. Semakin tinggi ROA suatu perusahaan maka akan semakin rendah tingkat manajemen pajak.
5. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.299 > 0.05$ , berarti bahwa Variabel Lverage tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap manajemen pajak.
6. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti bahwa Variabel size mempunyai hubungan negatif yang signifikan terhadap manajemen pajak. Semakin tinggi size suatu perusahaan maka akan semakin rendah tingkat manajemen pajak.
7. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.799 > 0.05$ , berarti bahwa Variabel Interaksi1 (Kompensasi Manajemen\*Reputasi Auditor) tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen pajak. Hasil interaksi dari variabel kompensasi manajemen dan reputasi auditor tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap manajemen pajak. Sehingga reputasi auditor tidak mampu memoderasi variabel kompensasi manajemen dan manajemen pajak.

8. Nilai  $P > |t|$  sebesar  $0.013 < 0.05$ , berarti Variabel Interaksi<sup>2</sup> (NARC\*Reputasi Auditor) yaitu ketika NARC dimoderasi dengan variabel reputasi auditor (ditunjukkan pada variabel interaksi<sup>2</sup>) pengaruhnya menjadi positif dan signifikan pada level 5%. Hal ini menunjukkan semakin besar indeks NARC pada perusahaan yang menggunakan KAP Big 4 akan semakin meningkatkan manajemen pajak perusahaan. Peningkatan 1 unit indeks NARC akan meningkatkan manajemen perusahaan sebesar 1.25 (satuannya manajemen pajak).

#### 4.2.4 Hasil Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model ini dapat mengungkap ketetapan dari fungsi regresi sampel dalam memaparkan nilai-nilai aktual. Secara statistik, dengan menggunakan nilai statistik F, nilai koefisien determinasi dan nilai statistik t dapat menunjukkan kelayakan model dalam penelitian.

##### 4.2.4.1 Hasil Uji F

Pengujian ini dilakukan karena dalam rangka mengetahui apakah kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor secara serentak berpengaruh terhadap manajemen perusahaan. Berikut hasil pengujian ini ada pada tabel 4.8

**Tabel 4. 8**

#### Hasil Uji F

Linear regression	Number of obs = 177
	F (8, 168) = 34.84
	Prob > F = 0.0000

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Berdasarkan tabel diatas, nilai F hitung sebesar 34.84 dengan signifikansi  $0.0000 < 0.05$  yang artinya model regresi dapat digunakan untuk memprediksi manajemen pajak atau dapat disimpulkan bahwa kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor dapat secara bersama-sama berpengaruh terhadap manajemen pajak.

#### 4.2.4.2 Koefisien Determinasi (R-Squared)

Besarnya nilai koefisien determinasi dapat menunjukkan persentase variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi ditunjukkan pada tabel 4.9

**Tabel 4. 9**  
**Koefisien Determinasi**

Linear regression	Number of obs = 177
	R-squared = 0.5985

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Nilai koefisien determinasi berdasarkan tabel diatas untuk variabel kompensasi manajemen & *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor, variabel ROA, leverage, dan Size dapat menjelaskan manajemen pajak sebesar 0.5985 atau 60%. Sedangkan 40% sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

#### 4.2.4.3 Pengujian Hipotesis (Uji t)

Penelitian ini menguji hipotesis pengaruh kompensasi manajemen dan narcissism CEO dengan dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak. Hasil pengujian hipotesis ada pada nilai  $P > |t|$  ditabel 4.10

**Tabel 4. 10**

**Hasil Uji t**

Linear regression		Number of obs = 177	
InManajemen Pajak	Coef.	t	P >  t
lnKompensasi	0.728	6.76	0.000
Manajemen			
Narcissism CEO	-0.379	-0.99	0.325
Interaksi 1	0.044	0.28	0.779
Interaksi 2	1.259	2.52	0.013

Sumber: Data sekunder yang telah diolah, (2021)

Penjelasan dari masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Hipotesis 1 : Kompensasi Manajemen berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan

Hasil pengujian hipotesis 1 :Kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan, diperoleh tingkat signifikan adalah  $\alpha = 0.000 < 0.05$  dan nilai t hitung positif sebesar 6.76 dengan koefisien 0.72 positif. Hasil ini menunjukkan bahwa ETR (*Effective Tax Rate*) yang rendah dari tarif yang ditentukan akan menunjukkan manajemen pajak yang baik ditunjukkan dengan pembayaran pajak yang ditanggung rendah, sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, artinya kompensasi manajemen berpengaruh positif

terhadap manajemen pajak perusahaan. Sehingga disimpulkan bahwa H1 diterima.

- b. Hipotesis 2 : *Narcissism CEO* berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan

Hasil pengujian hipotesis 2 : *Narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan, didapatkan tingkat signifikan adalah  $\alpha = 0.325 > 0.05$  dan nilai t hitung negatif sebesar -0.99 dengan koefisien -0.379 negatif. Hal ini bermakna CEO yang narcissism tinggi di perusahaan akan selalu menjaga performa kinerja yang terlihat baik, salah satunya menghasilkan ETR (*Effective Tax Rate*) perusahaan menjadi rendah dalam pengelolaan manajemen pajak yang baik. Sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, artinya *narcissism CEO* tidak berpengaruh signifikan terhadap manajemen pajak perusahaan. Sehingga disimpulkan bahwa H2 ditolak.

- c. Hipotesis 3a : Kompensasi Manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor.

Hasil pengujian hipotesis 3a : Reputasi auditor yang memoderasi kemungkinan manajemen melakukan manajemen pajak perusahaan, pada interaksi 1 (kompensasi manajemen\*reputasi auditor) diperoleh nilai signifikan  $0.779 > 0.05$  dan nilai t hitung 0.28 dengan koefisien 0.044 positif, sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, artinya reputasi auditor tidak mampu memoderasi hubungan kompensasi manajemen dan manajemen pajak perusahaan karena tidak berpengaruh signifikan. Dengan kata lain, kecenderungan kompensasi manajemen pada manajemen pajak perusahaan

tidak mampu meningkat dengan adanya reputasi auditor dan membuat perusahaan yang menggunakan KAP bereputasi Big 4 akan membentuk ETR rendah. Sehingga disimpulkan H3a ditolak.

- d. Hipotesis 3b : *Narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor

Hasil pengujian hipotesis 3b : Reputasi auditor yang memoderasi kemungkinan CEO melakukan manajemen pajak perusahaan, pada interaksi 2 (*Narcissism CEO*\*Reputasi Auditor) diperoleh nilai signifikan  $0.013 < 0.05$  dan nilai t hitung positif 2.52 dengan koefisien 1.259 positif, sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, artinya saat *narcissism CEO* dimoderasi oleh reputasi auditor berpengaruh positif dan signifikan pada level 5%. Dengan kata lain, kecenderungan *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor. Hasil ini menunjukkan indeks NARC yang semakin tinggi di perusahaan yang menggunakan KAP Big 4 akan meningkatkan terjadinya manajemen pajak perusahaan yang ditunjukkan dengan ETR rendah. Sehingga disimpulkan H3b diterima.

#### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh Kompensasi Manajemen dan *Narcissism CEO* dengan di Moderasi oleh Reputasi Auditor terhadap Manajemen Pajak periode 2018 hingga 2020, maka dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

### 4.3.1 Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak

Kompensasi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen pajak. Hal ini karena, kompensasi pada dasarnya pemberian perusahaan kepada karyawannya atas prestasi yang dihasilkan. Sistem pengendalian kompensasi berperan penting pada sumber daya manusia di perusahaan. Khususnya terkait hal yang dapat mengurangi laba seperti pajak, maka dengan pemberian kompensasi yang baik akan memotivasi manajemen dalam melakukan manajemen pajak yang baik dan tercermin dengan ETR yang rendah. ETR dapat menunjukkan besaran pajak yang dikenakan perusahaan yaitu terjadi pembayaran pajak berkurang atau berlebihan dari ketentuan yang berlaku sebagai dasar menetapkan keputusan untuk pihak yang berkepentingan.

Hasil ini mendukung teori agensi, yang mana menyatakan bahwa manajemen sebagai pihak yang mengelola perusahaan atau sering disebut agen dari pemilik. Dengan demikian, karena berperan dalam mengelola perusahaan manajemen dapat mengetahui informasi yang lebih banyak dibandingkan dengan pemilik, dan juga pemilik tidak dapat selalu memberikan pengawasan. Kinerja dan pencapaian manajemen yang besar akan mendapatkan kompensasi yang besar. Sehingga, manajemen akan bertindak bagaimana caranya melakukan mendapat kompensasi tinggi salah satunya dengan melakukan manajemen pajak.

Hasil ini mendukung penelitian Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, (2019) yang mana menemukan kompensasi manajemen berbasis saham memiliki pengaruh positif signifikan pada manajemen pajak. Faktor penting dalam menentukan kompensasi bonus CEO & CFO adalah pajak (Hansen et al., 2016).

Dengan kata lain, pengurangan net income salah satu disebabkan adanya pajak yang mana sebagai salah satu pertimbangan kinerja manajemen.

#### 4.3.2 Narcissism CEO terhadap Manajemen Pajak

*Narcissism CEO (NARC)* berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak perusahaan, artinya secara statistik NARC tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada manajemen pajak. Hasil ini berarti, CEO yang *narcissism* apabila ada peningkatan nilai indeks NARC yang secara langsung tidak dapat berpengaruh secara signifikan pada manajemen pajak. Dengan demikian, perusahaan yang dikelola oleh CEO yang *narcissism* akan berusaha melakukan kinerja yang baik seperti menjadikan ETR perusahaan rendah.

Hasil ini menjelaskan teori agensi bahwa CEO yang *narcissism* sebagai pihak manajemen yang mengelola perusahaan pemilik. CEO dianggap sebagai agen, sedangkan pemilik sebagai principal. CEO berperan dalam mengelola dan memimpin eksekusi kegiatan operasional dan program perusahaan atas amanah yang diberikan oleh pemilik. CEO yang *narcissism* pada dasarnya dapat mempengaruhi kebijakan manajemen pajak, maka kecurangan yang dilakukan akan merugikan pemilik perusahaan.

Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian Victor Cortez Araujo, Alan Diogenes Gois, Marcia Martins Mendes De Luca, (2021) yang mana menjelaskan bahwa hubungan korelasi positif terjadi pada NARC (*Narcissism CEO*) terhadap *tax avoidance*. Dengan kata lain, CEO yang nampak *narcissism* cenderung terlibat dalam kegiatan *tax avoidance* pada

tingkat yang lebih tinggi. Hubungan yang positif terjadi antara *narcissism CEO* dengan perlindungan pajak perusahaan (Olsen & Stekelberg, 2016).

#### **4.3.3 Reputasi Auditor dalam memoderasi hubungan Kompensasi Manajemen terhadap Manajemen Pajak**

Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi manajemen dalam manajemen pajak perusahaan tidak mengalami peningkatan dengan adanya reputasi auditor. Hal ini berarti, reputasi auditor dianggap tidak bisa memoderasi hubungan variabel kompensasi manajemen dan manajemen pajak. Dengan kata lain, dengan adanya reputasi auditor tidak mampu meningkatkan pengaruh kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak, sehingga ETR perusahaan tidak menjadikannya meningkat atau rendah.

Teori agensi menjelaskan terjadi interaksi antara manajemen dengan pemilik perusahaan, dimana kinerja manajemen akan mendapat pengawasan oleh pemilik perusahaan salah satunya dengan auditing. Terdapatnya pihak yang dapat menjamin kualitas laporan keuangan yang disajikan manajemen memerlukan hasil pemeriksaan auditor bereputasi yaitu dianggap cerminan kinerja manajemen. Hasil kinerja perusahaan yang meningkat dapat meningkatkan pemberian kompensasi yang tinggi terhadap manajemen. Sehingga pemilik memerlukan auditing dalam menekan tindakan kecurangan tersebut.

Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, & Sindi, (2019) yang menemukan kompensasi manajemen berbentuk saham memiliki pengaruh positif pada manajemen pajak dan manajemen pajak dapat dipengaruhi secara positif oleh reputasi auditor. Hasil

ini tidak didukung dengan Salehi et al., (2020) yang mana pengeluaran dapat dikurangi apabila klien dan auditor memiliki hubungan kerja yang semakin lama membuat auditor dapat membantu klien.

#### **4.3.4 Reputasi Auditor dalam memoderasi hubungan *Narcissism CEO* terhadap Manajemen Pajak**

Hasil model penelitian ini yaitu *narcissism CEO* menunjukkan kecenderungan CEO yang *narcissism* dalam manajemen pajak perusahaan meningkat dengan adanya reputasi auditor. Hasil ini menunjukkan reputasi auditor mampu memoderasi hubungan *narcissism CEO* dengan manajemen pajak perusahaan. Dengan kata lain, dengan penambahan reputasi auditor dapat meningkatkan CEO yang *narcissism* melakukan manajemen pajak. Manajemen pajak yang baik tercermin dengan adanya ETR rendah sehingga pajak yang tangguhkan oleh badan menjadi rendah dalam memberi kontribusi maksimum pada perusahaan.

Teori agensi memaparkan CEO yang *narcissism* berperan sebagai manajemen atau agen yang mengeksekusi kegiatan perusahaan. CEO yang *narcissism* cenderung ingin memperoleh pujian atas capaiannya. Opini auditor diperlukan oleh pemilik perusahaan atas laporan keuangan perusahaan dalam manajemen pajak menunjukkan apakah mampu meningkatkan atau melemahkan kecenderungan CEO yang *narcissism* dalam melakukan manajemen pajak. Dengan kata lain, potensi pelanggaran hukum dapat terjadi dengan manajemen pajak dan menjadikan sebagai temuan audit

Hasil penelitian ini yaitu *narcissism CEO* sebagai pengembang penelitian sebelumnya yaitu Olsen & Stekelberg, (2016) karena terdapat peran reputasi auditor dalam memoderasi *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak. Dengan asumsi, peran auditor sebagai pemberi opini laporan keuangan dalam praktek manajemen pajak adalah apakah auditor dapat meningkatkan kemungkinan perusahaan melakukan manajemen pajak. Hasil ini didukung Victor Cortez Araujo, Alan Diogenes Gois, Marcia Martins Mendes De Luca,( 2021) yang menjelaskan NARC memiliki hubungan positif dengan *tax avoidance*, artinya menunjukkan keterlibatan *tax avoidance* yang tinggi terjadi pada CEO yang *narcissism*.

#### **4.3.5 Variabel Kontrol ROA, Leverage, dan Size terhadap Manajemen Pajak**

Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kontrol ROA dan Size memiliki hubungan negatif dan signifikan pada level 1% terhadap manajemen pajak. Dengan kata lain, semakin besar tingkat ROA di perusahaan akan semakin rendah tingkat manajemen pajak dan semakin tinggi tingkat SIZE di perusahaan maka akan semakin rendah tingkat manajemen pajak. Sedangkan variabel kontrol Leverage tidak memiliki hubungan signifikan pada manajemen pajak.

Hasil penelitian ini terkait variabel sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Victor Cortez Araujo, Alan Diogenes Gois, Marcia Martins Mendes De Luca, (2021) yang menyatakan ROA berkorelasi negatif & signifikan dengan *tax avoidance*. Hasil ini didukung oleh Amri, (2017) yang menemukan SIZE berpengaruh negatif dan signifikan pada level 1% dan variabel kontrol Leverage berpengaruh positif dan tidak signifikan pada penghindaran pajak.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan analisis data dari 80 perusahaan publik yang terdaftar di Indeks Kompas 100 selama 3 tahun (periode 2018 – 2020), maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompensasi Manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen pajak perusahaan, hal ini karena manajemen akan mendapat kompensasi atas capaian kinerjanya, yang dapat diukur dengan laporan keuangannya secara menyeluruh (*net income*). Dengan demikian, manajemen akan melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kompensasi salah satunya dengan melakukan manajemen pajak perusahaan. Perwujudan manajemen pajak yang baik dapat dilihat dari ETR (*Effective Tax Rate*) yang rendah karena sebagai usaha meminimalkan tarif pajak yang dibayarkan.
2. *Narcissism CEO* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap manajemen pajak perusahaan, hal ini berarti CEO yang *narcissism* dapat mencegah dari perilaku oportunistik. Dengan kata lain, CEO yang *narcissism* ingin terlihat memiliki kinerja yang baik dan menjaga citra *narcissism*, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan manajemen pajak yang baik melalui ETR perusahaan yang rendah sehingga mendapat pujian atas prestasinya.

3. Reputasi Auditor tidak mampu memoderasi hubungan kompensasi manajemen pada manajemen pajak. Dengan kata lain, kompensasi manajemen terhadap manajemen pajak perusahaan tidak mampu meningkat dengan adanya reputasi auditor. Maka, dengan adanya audit pada laporan keuangan oleh auditor bereputasi dapat meminimalisir kecenderungan manajemen melakukan manajemen pajak perusahaan.
4. Reputasi auditor mampu memoderasi keterkaitan *narcissism* CEO pada manajemen pajak. Dengan demikian, *narcissism* CEO terhadap manajemen pajak perusahaan dapat meningkat dengan adanya reputasi auditor. Besarnya indeks NARC di perusahaan yang menggunakan KAP Big 4 semakin memperbesar dilakukannya manajemen pajak perusahaan, karena CEO yang *narcissism* tidak ingin memiliki kinerja buruk, salah satu cara yang dapat dilakukannya adalah dengan manajemen pajak baik yang dibuktikan dengan ETR (*Effective Tax Rate*) rendah.
5. Variabel kontrol ROA berpengaruh negatif dan signifikan pada manajemen pajak. Manajemen pajak akan semakin rendah terjadi diperusahaan sebagai akibat ROA yang semakin tinggi.
6. Variabel kontrol Leverage memiliki dampak positif dan tidak signifikan pada manajemen pajak. Maka, leverage tidak memiliki hubungan signifikan pada manajemen pajak.
7. Variabel kontrol SIZE berpengaruh negatif dan signifikan pada manajemen pajak. Tingkat manajemen pajak akan semakin berkurang dengan timbulnya SIZE diperusahaan yang semakin bertambah.

## 5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, terdapat beberapa point penting yang bisa dipertimbangkan dengan pihak terkait, yaitu :

### 5.2.1 Implikasi Teoritis

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat membuka wawasan yang lebih luas terkait dunia perpajakan di Indonesia dan juga negara lain. Selain itu, dengan penelitian ini dapat mengimplementasikan ilmu yang didapat dari bangku kuliah dengan berfikir secara kritis dan sistematis dalam menganalisa fenomena manajemen pajak perusahaan.
- b. Bagi akademisi, hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dalam hal pengaruh kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor terhadap manajemen pajak perusahaan. Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi manajemen yang diberikan kepada manajemen kunci perusahaan dapat meningkatkan terjadinya manajemen pajak perusahaan. Namun, setelah pemilik perusahaan menggunakan audit oleh auditor bereputasi KAP Big 4 akan meminimalisir terjadinya manajemen pajak perusahaan.
- c. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat sebagai referensi dalam pengembangan ilmu dan teknologi dalam menanggapi fenomena ekonomi khususnya terkait perpajakan sehingga akan menghasilkan penelitian yang lebih baik.

### 5.2.2 Implikasi Praktis

- a. Bagi perusahaan publik, hasil penelitian ini, diharapkan dapat sebagai masukan presiden direktur atau CEO dalam membuat keputusan agar tidak terhindar dari penghindaran pajak. Hal tersebut akan berdampak positif perusahaan karena terhindar dari sanksi yang dijatuhkan oleh pemerintah atas tindakan kecurangan pajak.
- b. Bagi Investor, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berinvestasi karena mengetahui kondisi perusahaan. Kondisi perusahaan yang ditunjukkan yaitu kompensasi manajemen dan *narcissism CEO* dengan dimoderasi oleh reputasi auditor pada tindakan manajemen pajak.
- c. Bagi Direktorat Jendral Pajak, hasil penelitian ini menjadi masukan dan bahan evaluasi atas kebijakan yang telah dibuat sebelumnya dalam menghasilkan kebijakan baru yang lebih efektif dalam menekan tingkat manajemen pajak perusahaan yang hingga kini masih tinggi.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka keterbatasan pada penelitian ini antara lain:

1. Metode pencatatan akuntansi masing-masing perusahaan berbeda-beda yaitu ada yang mencatat kompensasi manajemen kunci (Direktur dan Dewan Komisaris) yang digabungkan dan ada yang dipisah. Sehingga

tidak semua kompensasi yang diterima masing-masing manajemen kunci dapat diketahui.

2. Terbatasnya literature pada variabel *narcissism CEO* terhadap manajemen pajak.
3. Banyaknya data perusahaan yang terdeteksi outlier khususnya pada variabel manajemen pajak, kompensasi manajemen, dan size.

#### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Dengan adanya keterbatasan pada penelitian ini, maka untuk penelitian mendatang diarahkan:

1. Perlu adanya variasi dalam pencarian data perusahaan seperti kompensasi manajemen berbasis saham pada perusahaan publik untuk memperkaya kesimpulan penelitian.
2. Perlu melakukan penelitian terkait variabel *narcissism CEO* sehingga dapat menambah variabel literature review.
3. Data yang digunakan dalam penelitian hendaknya jangan kurang dari 100 terlebih untuk data panel. Sehingga perlu memperhatikan data perusahaan yang digunakan untuk penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amri, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Manajemen Terhadap Penghindaran Pajak Dengan Moderasi Diversifikasi Gender Direksi dan Preferensi Risiko Eksekutif Perusahaan di Indonesia. *Jurnal Aset (Akuntansi Riset)*, Vol.9 / No(AKuntaNSI Riset), 1–14.
- Anthony Holly, L. (2021). *Pengaruh Kepemilikan Manajerial, Kepemilikan Institusional, Dan Manajemen Laba Terhadap Kinerja Keuangan*. 04(01), 64–86.
- Assaad Ghazouani, Wanjun Xia, Mehdi Ben Jebli, &Umer S. (2020). Exploring the Role of Carbon Taxation Policies on CO 2 Emissions : Contextual Evidence from Tax Implementation and Non-Implementation European Countries. *Internasional, sustainability*.  
<https://doi.org/10.3390/su12208680>
- Fahreza. (2014). Pengaruh Kompensasi Manajemen dan Reputasi Auditor Terhadap Manajemen Pajak Di Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *TEKUN*, V(01), 69–86.
- Hansen, V., Lopez, T. J., & Reitenga, A. (2016). The executive compensation implications of the tax component of earnings. *Review of Quantitative Finance and Accounting*. <https://doi.org/10.1007/s11156-016-0561-5>
- Hoopes, J. L., Langetieg, P., & Mullaney, M. (2020). Is Tax Planning Best Done in Private ? *Internasional*, August.
- Jabreel Mohammad Al-Msiedeen, dan F. A. A. S. (2021). Ownership Structure and CEO Compensation : Evidence from Jordan. *International Asian Economic and Financial*, 11, No. 5(April), 365–383.  
<https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2021.115.365.383>
- Johannes Buckenmaier, Eugen Dimant, & L. M. (2018). Effects of Institutional History and Leniency on Collusive Corruption and Tax Evasion. *Journal of Economic Behavior and Organization*, August.
- Khan, T. M., Bai, G., Fareed, Z., Quresh, S., & Khalid, Z. (2021). CEO Tenure , CEO Compensation , Corporate Social and Environmental Performance in China : The Moderating Role of Coastal and Non-coastal Areas. *Internasional*, 11(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.574062>

- Khasanah, I. (2015). Pengaruh Kompensasi Manajemen Eksekutif terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Pada 50 Perusahaan Best of The Best Versi Majalah Forbes Indonesia Tahun 2013). *Akuntansi AKUNESA*, 11080964004.
- Konrad, K. A. (2018). Dynamics of the Market for Corporate Tax-Avoidance Advice. *Internasional*.
- Muhammad Irfan Dzul Izzudin, dan N. D. (2020). Pengaruh Strategi Bisnis dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia The Influence of Business Strategies and Management Control Systems Againsts the Financial Performance to Companies. *Indenesian Accounting Literacy Journal*, 1(1), 9–19.
- Ningzhong LI, Terry Shevlin, W. (2018). *Managerial Career Concerns and Corporate Tax Avoidance: Evidence from the Inevitable Disclosure Doctrine*. iv, 1–53.
- Olsen, K. J., & Stekelberg, J. (2016). *CEO Narcissism and Corporate Tax Sheltering*. 38(1), 1–22. <https://doi.org/10.2308/atax-51251>
- Purwanti, N. (2016). Pengaruh Penghindaran Pajak Terhadap Biaya Hutang Pasca Perubahan Tarif Pajak Badan Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 3(2), 113. <https://doi.org/10.30659/jai.3.2.113-128>
- Rieka Ramadhaniyah, Reva Meiliana, dan S. A. (2019). Pengaruh Kompensasi Manajemen Berbasis Saham , Dewan Direksi Dan Reputasi Auditor Terhadap Manajemen Pajak. *Nasional*, 87–96.
- Salehi, M., Tarighi, H., Shahri, T. A., & Management, E. (2020). The effect of auditor characteristics on tax avoidance of Iranian companies. *Asian Business and Economic, February*. <https://doi.org/10.1108/JABES-11-2018-0100>
- Sari, D., & Noorkhaista, E. (2017). Kinerja Modal Intelektual, Keragaman Gender dan Keragaman Kewarganegaraan Dalam Dewan Direksi. *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 9(1), 1–19.
- Saskia Kohlhase, dan J. P. (2019). The effect of a worldwide tax system on tax management of foreign subsidiaries. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00287-9>

- Suripto. (2020). Intensitas Modal Memoderasi Pengaruh Kompensasi Manajemen Dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Manajemen Pajak Perusahaan sektor Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1), 33–44.
- Victor Cortez Araujo, Alan Diogenes Gois, Marcia Martins Mendes De Luca, and G. A. S. F. de L. (2021). CEO narcissism and corporate tax avoidance. *International*, 32, 80–94. <https://doi.org/10.1590/1808-057x202009800>
- Vitalievna, M. (2020). Tax Control As A Type Of State Financial Control. *Internasional*, 35–37. [https://doi.org/https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(2\).7](https://doi.org/https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(2).7)
- Zaqeeba, N., & Iskandar, T. M. (2020). Is Tax Management as a Mediating Between Board of Directors' Characteristics and Firm Performance? *Internasional Journal*, 2(May).

