



**DAMPAK KOMPENSASI EKSEKUTIF TERHADAP  
AGRESIVITAS PAJAK PERUSAHAAN DI INDONESIA**  
(Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di Indeks Kompas 100 BEI Tahun  
2017-2021)

**Sekar Ayu Cahyaningtyas, Muchamad Syafruddin<sup>1</sup>**

Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl.Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +6282135240978

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the sensitive effect on tax aggressiveness of companies listed on the Indonesia Stock Exchange in 2017-2021. The variables used in this study include the dependent variable (company tax aggressiveness), independent variable (executive compensation), moderating variable (corporate governance strength), and control variable (size, profitability, leverage, capital intensity, growth, foreign activity, R&D intensity, operating and industry volatility). The population used in this study are companies listed on the Indonesia Stock Exchange in 2017-2021. By using purposive sampling in selecting the sample, a total of 97 research samples were obtained for 5 consecutive years (2017-2021). The research hypothesis uses panel data regression analysis method. The findings from this study indicate a significant positive relationship between variable executive compensation and tax aggressiveness. This study indicate a significant negative relationship between fixed executive compensation and tax aggressiveness. The effect of the variable executive compensation on corporate tax aggressiveness show significant positive results, either with or without moderation of corporate governance strength. However, the moderating effect of corporate governance strength shows an insignificant positive result on the relationship between fixed executive compensation and corporate tax aggressiveness.*

*Keywords : executive compensation, corporate tax aggressiveness, corporate governance.*

**PENDAHULUAN**

Berdasarkan laporan “*The State of Tax Justice 2021*”, Indonesia mengalami kerugian pajak tahunan sebesar US\$2,2 miliar atau setara dengan Rp32,8 triliun. Dari laporan *Tax Justice Network* diketahui bahwa setengah dari kerugian pajak ini disebabkan oleh penghindaran pajak perusahaan global (Tax Justice, 2021). Hal ini terbukti dengan adanya kasus pada tahun 2019 yang dilakukan oleh PT. Adaro Energy Tbk. Praktik agresivitas pajak yang dilakukan PT. Adaro Energy Tbk yaitu dengan menerapkan transfer pricing melalui anak perusahaannya di Singapura. Global Witness telah mengungkapkan mengenai laporan Taxing Times for Adaro yang menyatakan bahwa sejak tahun 2009-2017, PT. Adaro Energy Tbk telah menggunakan anak perusahaannya yang bernama Coaltrade Services International dengan kemampuan pembayaran yang lebih sedikit dari yang seharusnya dibayar sebesar US\$125 juta kepada pemerintah Indonesia (Lim & Superman, 2022).

Pajak penghasilan dikumpulkan oleh pemerintah baik dari individu maupun perusahaan, dan dengan demikian merupakan sumber penting pendapatan mereka. Namun, baik individu maupun perusahaan cenderung melakukan berbagai kegiatan yang berfokus pada meminimalkan kewajiban pajak mereka (Desai & Dharmapala, 2006; Slemrod & Yitzhaki, 2002). Aktivitas pajak-agresif ini, terutama yang ada di arena perusahaan, telah menjadi fitur yang menyebar di banyak negara di dunia (Lanis & Richardson, 2011).

Istilah “agresivitas pajak perusahaan” telah digunakan dalam literatur, umumnya mengacu pada kegiatan mengurangi pajak eksplisit suatu perusahaan (Huang et al., 2018; Lanis & Richardson, 2011; Rego & Wilson, 2012). Secara khusus, agresivitas pajak mencakup strategi perencanaan pajak yang khas dan legal serta aktivitas penghindaran pajak yang curang (Rego & Wilson, 2012). Agresivitas pajak termasuk aktivitas perencanaan pajak yang legal bahkan mungkin masuk ke wilayah abu – abu dan kegiatan ilegal (S. Chen et al., 2010).

---

<sup>1</sup> Corresponding author

Agresivitas pajak perusahaan berpengaruh positif terhadap kekayaan pemegang saham karena mengarah pada penghematan pajak yang diperoleh pemegang saham (Desai & Dharmapala, 2006). Di sisi lain, posisi pajak – agresif yang dilakukan oleh perusahaan juga dapat mengakibatkan pinalti yang dikenakan oleh otoritas perpajakan jika diaudit (Campbell et al., 2016). Oleh sebab itu, agresivitas pajak dianggap sebagai investasi yang berisiko karena berpotensi untuk meningkatkan arus kas perusahaan namun berisiko terkena pinalti (Armstrong et al., 2015). Namun, seorang manajer yang kompeten akan berinvestasi dalam peluang hanya jika manfaat marjinal melampaui biaya marjinalnya (Chyz et al., 2013).

Landasan teoritis yang disampaikan oleh (Allingham & Sandmo, 1972) mengidentifikasi kemungkinan deteksi dan jumlah pinalti setelah deteksi sebagai faktor utama yang mempengaruhi agresivitas pajak yang optimal dari seorang individu. Faktor – faktor ini berlaku juga (Hanlon & Heitzman, 2010) dan rendahnya kemungkinan diaudit adalah insentif yang kuat untuk melakukan perilaku agresif pajak yang rasional (Snow & Warren, 2005). Perusahaan publik besar umumnya tidak dinilai dengan denda atau pinalti ketika diaudit dan sebagian besar penyelesaian mereka dengan otoritas pajak terjadi pada sebagian kecil *original assessment*, sehingga menyiratkan bahwa bahkan posisi pajak agresif yang terdeteksi dapat meningkatkan nilai bagi pemegang saham (Armstrong et al., 2012). Oleh karena itu, posisi pajak yang agresif dapat dianalogikan dengan posisi pajak yang berisiko, tetapi proyek *net present value* positif disukai oleh pemegang saham yang netral terhadap risiko tetapi tidak oleh manajer yang menghindari risiko (Rego & Wilson, 2012).

Hal ini dapat dikaitkan dengan pemisahan kepemilikan dan kontrol yang merupakan faktor penting lain yang mempengaruhi agresivitas pajak dalam kasus korporasi (Slemrod, 2004; Slemrod & Yitzhaki, 2002). Pemilik atau pemegang saham memiliki portofolio yang terdiversifikasi dengan baik dan diharapkan netral terhadap risiko, karenanya mendukung kegiatan berisiko yang meningkatkan kekayaan pemegang saham (Jensen & Meckling, 1979). Namun, manajer tidak seperti pemegang saham, manajer tidak dalam posisi untuk diversifikasi karena *human capital* para manajer diinvestasikan di perusahaan tertentu (Campbell et al., 2016). Dengan demikian, manajer penghindar risiko tidak mengambil jumlah risiko seperti yang diinginkan oleh pemegang saham yang mengarah pada risiko terkait masalah keagenan (K. Chen & Chu, 2005).

Masalah keagenan terkait risiko yang ditimbulkan oleh agresivitas pajak perusahaan mengharuskan pemilik untuk memberikan insentif yang memadai guna memotivasi manajer yang menghindari risiko untuk membuat keputusan pajak yang efisien yang meningkatkan kekayaan setelah pajak mereka (Crocker & Slemrod, 2005). Beberapa penelitian, sebagian besar di AS berfokus pada pemeriksaan apakah kontrak kompensasi insentif tersebut, terutama berbasis ekuitas, mendorong tingkat agresivitas pajak yang optimal telah menunjukkan hasil yang positif (Armstrong et al., 2012, 2015; Campbell et al., 2016; Desai & Dharmapala, 2006; Minnick & Noga, 2010; Phillips, 2003; Rego & Wilson, 2012). Namun, ada kelangkaan studi dalam kasus negara berkembang seperti Indonesia yang memiliki perbedaan institusional dari negara lain dengan ekonomi maju.

Pertama, kontrak komponen kompensasi manajerial di Indonesia biasanya tidak seperti di negara – negara barat. *Varibel component* kompensasi eksekutif di Indonesia berupa bonus, tunjangan, insentif, dan sedikit perusahaan yang memberikan opsi saham. Ini agak berlawanan dengan negara maju seperti AS di mana kompensasi berbasis saham merupakan mayoritas dari gaji eksekutif (Mishel dan Kandra, 2021). Teori keagenan menyatakan bahwa kompensasi berbasis ekuitas membantu menyelaraskan insentif pemegang saham dan eksekutif (Jensen & Meckling, 1979). Sejalan dengan argumen ini, sejumlah penelitian yang meneliti dampak kontrak kompensasi berbasis ekuitas pada agresivitas pajak telah menemukan hasil yang positif. Namun, karena bentuk kompensasi ini tidak terlalu populer di Indonesia, hasilnya diharapkan berbeda dari yang ditemukan di negara lain.

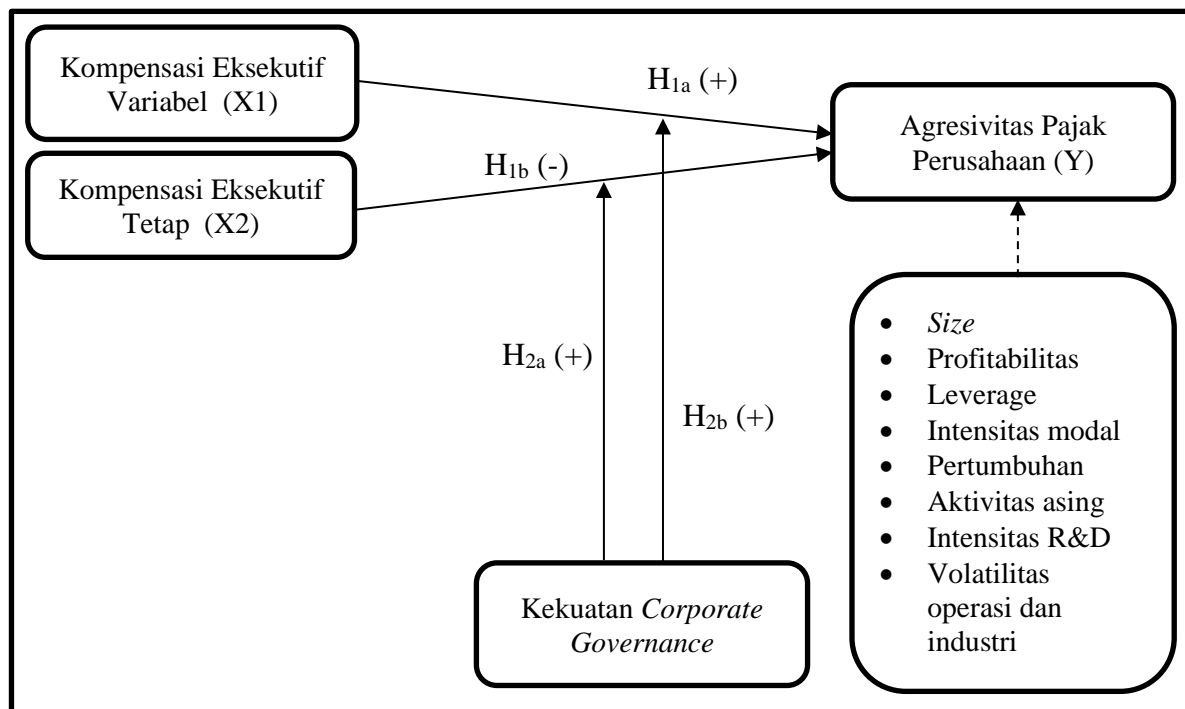
Kedua, Indonesia memiliki sistem undang – undang perpajakan yang kompleks karena *compliance cost* yang cukup tinggi. Indonesia menduduki peringkat ke 81 dalam kategori “*paying taxes*” dari total 190 negara dalam “*Ease of Doing Business Index 2021*” (World Bank, 2021). Selain itu, tarif pajak perusahaan di Indonesia juga cukup tinggi. Dari 109 negara, Indonesia menduduki urutan ke 71 berdasarkan edisi kedua dari “*Corporate Tax Statistics Report 2021*” (OECD, 2021). Mengingat tarif pajak dan *compliance cost* yang tinggi, masalah pengelolaan pajak yang efektif merupakan hal yang penting untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham di Indonesia. Oleh karena itu, penting untuk memeriksa apakah manajer Indonesia diberi insentif untuk terlibat dalam level agresivitas pajak yang optimal atau tidak.

Akhirnya, dibandingkan dengan dunia barat perusahaan – perusahaan di Indonesia dicirikan dengan tata kelola perusahaan yang lemah. Bank Dunia membuat kajian mengenai penerapan *corporate governance*. Kurangnya kompensasi untuk manajer, kurangnya kewajiban – kewajiban perusahaan dan pelaporan kinerja keuangan, kurangnya pengawasan yang dilakukan komisaris dan auditor menunjukkan bahwa penerapan *corporate governance* tidak dilaksanakan secara kuat (Djalil & Devi, 2020). Semua faktor ini meredam peran sistem *corporate governance* dalam memantau manajemen dan menjembatani kesenjangan antara kepentingan pemegang saham dan manajer. Oleh karena itu, masalah keagenan jauh lebih parah di negara-negara seperti Indonesia yang selanjutnya menjamin perlunya meneliti efektivitas mekanisme *corporate governance* dalam menyelaraskan kepentingan manajer dengan pemegang saham di Indonesia dengan memotivasi manajer untuk melakukan perilaku agresif pajak yang rasional.

Dengan mengacu pada teori keagenan, penelitian ini memiliki tujuan guna mengatasi masalah keagenan ini dengan melihat hubungan yang belum dijelajahi sebelumnya antara kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan di Indonesia. Dampak dari bagian *fixed and variable* dari kompensasi eksekutif telah dipelajari. Secara khusus, nilai hibah opsi saham sebagai komponen variabel juga telah dianalisis, yang jarang dipertimbangkan dalam literatur kompensasi di Indonesia. Akhirnya, efek moderasi dari kekuatan *corporate governance* pada kompensasi eksekutif – hubungan agresivitas pajak juga telah diperiksa.

### KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Gambar 1  
Kerangka Pemikiran



#### Kompensasi Eksekutif dan Agresivitas Pajak Perusahaan

Aktivitas pajak-agresif cenderung meningkatkan arus kas yang diharapkan dari suatu perusahaan melalui penghematan pajak yang dipoyeksikan, meskipun ada risiko pinalti jika perusahaan diaudit (Goh et al., 2016). Oleh karena itu, terlepas dari risikonya, aktivitas ini dapat menambah nilai bagi perusahaan dan menguntungkan pemegang saham dalam jangka panjang. Namun, ini hanya mungkin jika agen pemegang saham, yaitu manajer, yang menghindari risiko, mengambil risiko yang melekat dalam aktivitas tersebut (Campbell et al., 2016). Oleh karena itu, agresivitas pajak perusahaan menunjukkan masalah keagenan terkait risiko (Rego & Wilson, 2012).

Menurut teori keagenan, manajer tidak mengambil tingkat risiko seperti yang diharapkan oleh pemegang saham yang terdiversifikasi dan kadang-kadang bahkan dapat melakukan kegiatan yang menghancurkan nilai perusahaan tetapi membantu mengurangi risiko perusahaan (Amihud & Lev,

1981; Jensen & Meckling, 1979). Masalah keagenan terkait risiko ini dapat dikaitkan dengan pemisahan kepemilikan dan kontrol yang merupakan pusat dari semua prediksi yang dibuat dalam berbagai studi tentang agresivitas pajak perusahaan (Kovermann & Velte, 2019). Selanjutnya, aktivitas pajak agresif memiliki biaya nyata dan juga potensial yang berlaku untuk perusahaan dan manajer. Perusahaan dan manajer membutuhkan investasi besar baik dalam hal waktu yang dimasukkan oleh manajer, serta uang yang dibayarkan kepada pengacara dan akuntan untuk tujuan perencanaan mereka dan menyelesaikan audit yang mungkin terjadi (Rego & Wilson, 2012). Kemudian, ada sanksi perdata dan pidana yang tidak hanya berlaku bagi korporasi tetapi juga pejabat yang bertanggung jawab menandatangani SPT (Crocker & Slemrod, 2005). Akhirnya, kegiatan ini dapat menyebabkan hilangnya reputasi perusahaan (S. Chen et al., 2010), beban yang ditanggung oleh manajer karena kerusakan reputasi perusahaan biasanya diperbaiki dengan cara perubahan eksekutif (Wang et al., 2021). Oleh karena itu, ketakutan akan kehilangan pekerjaan merupakan faktor lain yang membuat manajer enggan mengambil risiko (Kovermann & Velte, 2019).

Teori keagenan memprediksi bahwa pemegang saham harus memberi insentif kepada manajer yang menghindari risiko untuk terlibat dalam tingkat agresivitas pajak yang optimal (Crocker & Slemrod, 2005). Hal ini dapat dilakukan secara eksplisit berdasarkan hasil pajak perusahaan atau secara implisit melalui kontrak kompensasi yang menghubungkan pembayaran eksekutif dengan return setelah pajak atau harga saham (Hanlon & Heitzman, 2010). Khususnya, pembayaran variabel, yang dapat berbentuk kompensasi berbasis ekuitas atau bonus dan komisi yang mendorong manajer untuk bekerja demi kepentingan pemegang saham (Parthasarathy et al., 2006).

Penelitian sebelumnya sebagian besar mendokumentasikan hubungan positif antara kompensasi berbasis ekuitas dan agresivitas pajak berdasarkan argumen bahwa ketika sebuah perusahaan terlibat dalam strategi agresif pajak yang berisiko, volatilitas return sahamnya meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan nilai opsi saham yang diberikan kepada para eksekutifnya (Armstrong et al., 2012, 2015; Minnick & Noga, 2010; Rego & Wilson, 2012). Dalam hal bonus dan komisi, (Phillips, 2003) tidak menemukan hubungan, sedangkan (Gaertner, 2014; Schmittiel, 2014) melaporkan hubungan positif dengan agresivitas pajak. Mereka berpendapat bahwa manajer perlu diberi kompensasi untuk mengambil risiko berlebihan yang melekat dalam strategi pajak-agresif. Oleh karena itu, berdasarkan tinjauan literatur, hipotesis berikut telah dibingkai:

H1a. Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *variable component* kompensasi eksekutif terhadap agresivitas pajak perusahaan.

Literatur agresivitas pajak terutama berfokus pada ekonomi barat, terutama Amerika Serikat. Banyak studi di pengaturan internasional lainnya di mana kontrak kompensasi manajerial tidak serupa dengan yang ada di negara-negara barat (Huang et al., 2018). Khususnya, di Indonesia, komponen variabel bukan merupakan bagian yang signifikan dari total gaji eksekutif.

Dalam komponen variabel, opsi saham tidak terlalu umum di antara perusahaan Indonesia. Selanjutnya, karena komponen tetap sebagian besar adalah gaji berbasis tunai, eksekutif Indonesia mungkin memiliki tingkat penghindaran risiko yang lebih tinggi, konsisten dengan argumen teoretis yang dikemukakan oleh (Rego & Wilson, 2012). Sejalan dengan argumen ini, (Huang et al., 2018) juga mendokumentasikan hubungan negatif dari kompensasi eksekutif berbasis kas dengan agresivitas pajak perusahaan. Berdasarkan penelitian tersebut, hipotesis berikut akan diuji:

H1b. Ada dampak negatif yang signifikan dari *fixed component* kompensasi eksekutif terhadap agresivitas pajak perusahaan.

### **Kekuatan *Corporate Governance* dan Hubungan Kompensasi Eksekutif dengan Agresivitas Pajak Perusahaan**

Korporasi modern dicirikan oleh pemisahan kepemilikan dan kontrol. Kepentingan manajer profesional, yang dipercayakan dengan proses pengambilan keputusan dalam kasus perusahaan yang dipegang secara luas, tidak identik dengan kepentingan pemilik atau pemegang saham perusahaan tersebut (Jensen & Meckling, 1979). Implikasi dari perceraian antara kepemilikan dan kontrol ini adalah, jika agresivitas pajak adalah aktivitas peningkatan nilai, pemilik perlu mendorong manajer untuk membuat keputusan agresif pajak yang optimal yang meningkatkan kekayaan pemegang saham (Crocker & Slemrod, 2005). Membangun aspek teori keagenan ini, mekanisme tata kelola khusus dapat membantu menyelaraskan kepentingan pemegang saham dan manajer yang saling bertentangan (Armstrong et al., 2015). Peran kepemilikan institusional telah lama dikenal untuk mendorong tata kelola yang baik (Moore, 2012). Investor institusional memiliki kepemilikan saham perusahaan yang cukup besar (Jaiswall & Bhattacharyya, 2016). Pemegang saham tersebut secara aktif memantau

manajemen dan membantu mengurangi miopia manajerial (Sarkar & Sarkar, 2000; Shleifer & Vishny, 1986). Selanjutnya, (Khan et al., 2017) melaporkan adanya hubungan positif antara tingkat kepemilikan institusional dengan agresivitas pajak perusahaan.

Implikasi lain dari pemisahan kepemilikan-kontrol adalah bahwa para manajer di perusahaan yang dipegang secara luas dapat mencari keuntungan pribadi dengan cara mengambil alih kekayaan pemegang saham jika terjadi perbedaan kepentingan (Jensen & Meckling, 1979). Berdasarkan perspektif teori keagenan ini, (Desai & Dharmapala, 2006) mengusulkan bahwa agresivitas pajak dan pengambilalihan kekayaan oleh manajer yang mementingkan diri sendiri dapat berjalan beriringan. Mereka lebih lanjut menjelaskan bahwa aktivitas agresif pajak yang tidak jelas cenderung mengurangi tingkat transparansi perusahaan, sehingga meningkatkan kesempatan bagi manajer yang mementingkan diri sendiri untuk terlibat dalam pengambilalihan kekayaan untuk keuntungan pribadi. Juga, menurut mereka, perusahaan yang diatur dengan baik umumnya memiliki mekanisme pengendalian internal yang efisien untuk mencegah pengambilalihan kekayaan pemegang saham tersebut. Oleh karena itu, kekuatan *corporate governance* suatu perusahaan harus secara positif memoderasi hubungan antara kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan. Dengan kata lain, hubungan tersebut akan lebih positif atau kurang negatif dalam kasus perusahaan yang dikelola dengan baik (Desai & Dharmapala, 2006). Oleh karena itu, hipotesis berikut telah dibingkai:

H2a. Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kekuatan *corporate governance* terhadap hubungan antara *variable component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan.

H2b. Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kekuatan *corporate governance* terhadap hubungan antara *fixed component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan.

## METODE PENELITIAN

### Pemilihan Sampel dan Sumber Data

Sampel untuk penelitian ini terdiri dari subset perusahaan yang terdaftar di Indeks Kompas100 per 31 Desember 2021. Berdasarkan informasi yang tersedia di Bursa Efek Indonesia per 31 Desember 2021, sampel perusahaan yang tercatat pada Kompas100 berjumlah 100 perusahaan. Pemilihan subset ini didasarkan pada kriteria eksklusi berikut: (1) Perusahaan yang terdaftar pada indeks Kompas100 Bursa Efek Indonesia (BEI) per 31 Desember 2021; (2) Semua perusahaan sektor publik dihilangkan sejak perusahaan tersebut dipengaruhi oleh sejumlah kewajiban sosial; (3) Semua perbankan dan perusahaan keuangan lainnya juga dikecualikan; (4) Perusahaan yang tidak terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode sampel secara lengkap; (5) Perusahaan yang menggunakan mata uang selain rupiah dikecualikan sebagai sampel penelitian; (6) Tidak terjadi pergantian CEO selama periode sampel penelitian; (7) Laporan keuangan perusahaan yang memuat secara lengkap variabel yang digunakan pada penelitian; (8) Sampel dengan nilai *pre-tax income negatif* dikecualikan sebagai sampel pada penelitian ini; (9) Sampel dengan nilai  $0 < ETR < 1$ . Kriteria ini menghasilkan 97 sampel dari 22 perusahaan pada periode 2017 – 2021.

**Tabel 1**  
**Kriteria Pemilihan Sampel**

No.	Kriteria Pemilihan Sampel	Jumlah Perusahaan	Jumlah Sampel
1.	Perusahaan yang terdaftar pada indeks Kompas 100 Bursa Efek Indonesia (BEI) per 31 Desember 2021	100	500
2.	Perusahaan sektor publik	(17)	(85)
3.	Perusahaan sektor keuangan	(10)	(50)
4.	Perusahaan tidak terdaftar selama periode sampel secara lengkap	(2)	(10)
5.	Perusahaan yang menggunakan mata uang selain rupiah dalam pencatatan laporan keuangannya	(10)	(50)
6.	Terjadi pergantian CEO selama periode sampel	(16)	(80)
7.	Laporan keuangan perusahaan yang memuat secara lengkap data terkait variabel dalam penelitian	(23)	(115)
8.	Observasi dengan nilai <i>pre-tax income</i> negatif		(2)
9.	Nilai $0 < ETR < 1$		(11)
<b>Total</b>		22	97

### Variabel Dependen

Agresivitas pajak perusahaan digunakan sebagai variabel dependen pada penelitian ini. Agresivitas pajak merupakan kegiatan mengurangi pajak perusahaan dengan strategi perencanaan pajak yang khas dan legal serta aktivitas penghindaran pajak yang curang. Tarif pajak efektif (*effective tax rate*) dan *Book-tax differences* telah banyak digunakan dalam literatur sebelumnya sebagai proksi untuk agresivitas pajak perusahaan. Tarif pajak efektif dihitung sebagai rasio estimasi liabilitas pajak terhadap laba sebelum pajak (Hanlon & Heitzman, 2010). Mengikuti penelitian sebelumnya, beberapa ukuran tarif pajak efektif digunakan. Pertama, tarif pajak efektif GAAP (GAAP ETR) dihitung dengan membagi total beban pajak dengan pendapatan sebelum pajak. Kedua, tarif pajak efektif saat ini (CURR ETR) diperoleh dari beban pajak kini dibagi pendapatan sebelum pajak. Akhirnya, tarif pajak efektif tunai (CASH ETR) ditentukan sebagai rasio pajak yang dibayarkan secara tunai terhadap pendapatan sebelum pajak.

*Book-tax difference* (BTD) mengacu pada selisih dari pendapatan buku dan pendapatan kena pajak suatu perusahaan (Hanlon & Heitzman, 2010). Karena sulit untuk mengetahui penghasilan kena pajak yang sebenarnya dari suatu perusahaan karena kerahasiaan retur pajak penghasilan, perkiraan yang sama diperoleh dengan menggunakan metodologi yang diusulkan oleh Manzon, Jr. & Plesko (2001). Beban pajak perusahaan saat ini dikotorkan, menggunakan tarif pajak tertinggi menurut undang-undang, untuk mendapatkan perkiraan penghasilan kena pajaknya (Armstrong et al., 2012; Moore, 2012). Perkiraan ini kemudian dikurangi dari pendapatan sebelum pajak untuk menghitung BTD (S. Chen et al., 2010; Desai & Dharmapala, 2006).

### Variabel Independen

Kompensasi eksekutif (EXEC\_COMP) digunakan sebagai Variabel independen pada penelitian ini. Baik *variable component* (V\_COMP) dan *fixed component* (F\_COMP) dari kompensasi eksekutif dipertimbangkan untuk analisis. V\_COMP diukur sebagai persentase dari bonus kumulatif, komisi, dan nilai *Black-Scholes* dari opsi saham terhadap total kompensasi. F\_COMP diambil sebagai logaritma natural dari jumlah semua komponen pembayaran lainnya termasuk gaji, penghasilan tambahan, kontribusi dana hari tua dan keuntungan pensiun.

### Variabel Moderasi dan Kontrol

Persentase kepemilikan saham institusional digunakan untuk membangun proksi moderasi untuk kekuatan *corporate governance* (S\_GOV) (Desai & Dharmapala, 2006; Herron & Nahata, 2018; Huang et al., 2018). Variabel dummy dibentuk yang mengambil nilai 1 jika persentase kepemilikan saham institusional nilainya di atas median sampel dan 0 jika sebaliknya (Huang et al., 2018). Karena pemegang saham institusi memainkan peran penting dalam memantau manajemen secara aktif, persentase kepemilikan saham yang tinggi menunjukkan tata kelola yang kuat dan sebaliknya (Jaiswall & Bhattacharyya, 2016; Moore, 2012).

Penelitian ini menggunakan variabel kontrol dengan tujuan untuk menguji secara memadai hubungan antara kompensasi eksekutif dengan agresivitas pajak, beberapa variabel dianggap mengendalikan karakteristik perusahaan individu mengikuti tinjauan literatur yang ada (Campbell et al., 2016; Halioui et al., 2016; Herron & Nahata, 2018; Kiesewetter & Manthey, 2017; Richardson et al., 2013). Variabel kontrol pada penelitian antara lain: *size*, *profitability* (ROA), *leverage*, intensitas modal (PPE), *growth* (MB), aktivitas asing (FGN), intensitas R&D (RD), dan volatilitas operasi (STDEV).

### Metode Analisis

Model data panel multivariat dibangun untuk menganalisis hubungan antara kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan. Uji hausman dilakukan untuk memilih model regresi yang paling sesuai. Probabilitas *cross section chi square* menunjukkan hasil signifikan ( $p < 0,05$ ), maka model terbaik yang dipilih adalah *random effect model*. Korelasi antar variabel independen kurang dari 0,9 menunjukkan tidak terdapat masalah multikolinearitas. Uji Durbin Watson menunjukkan adanya masalah autokorelasi pada proksi GAAP ETR dan CURR ETR. Masalah autokorelasi ini dapat diatasi karena pada penelitian ini model regresi yang digunakan yaitu *random effect model* (Ghozali & Ratmono, 2017). Dari uji white tidak ditemukan adanya masalah heterokedastisitas pada model regresi karena probabilitas *chi-square*  $> \alpha$ . Persamaan regresi data panel adalah sebagai berikut:

$$TAX\_AGG = \alpha + \beta_1 EXEC\_COMP + \beta_2 CONTROLS + \varepsilon \quad (1)$$

$$TAX\_AGG = \alpha + \beta_1 EXEC\_COMP + \beta_2 S\_GOV + \beta_3 (S\_GOV * EXEC\_COMP) + \beta_4 CONTROLS + \varepsilon \quad (2)$$

Dimana, TAX\_AGG merupakan alternatif GAAP ETR, CURR ETR, CASH ETR, BTD, atau RBTD. EXEC\_COMP merupakan V\_COMP atau F\_COMP dari CEO. CONTROLS yaitu *size*, ROA, *leverage*, PPE, MB, FGN, RD, STDEV. V\_COMP dan F\_COMP merupakan dua ukuran terpisah dari EXEC\_COMP dan lima proxy yang berbeda dari agresivitas pajak, diperoleh total sepuluh model dipertimbangkan untuk analisis.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Tabel 2 menyajikan ringkasan statistik untuk variabel yang diteliti. Persentase mean dan median dari *variable compensation* nilainya cukup rendah yaitu 14% dan 8%. Mean dan median dari GAAP effective tax rate dan current effective tax rate berkisar antara 20% - 21% berada di bawah rata-rata tarif pajak menurut undang-undang selama periode sampel penelitian yaitu 22% - 25%. Sedangkan mean dan median dari cash effective tax rate masing-masing 30% dan 25% berada di atas rata-rata tarif pajak menurut undang-undang selama periode sampel penelitian yaitu 22% - 25%. Mean dan median BTD adalah positif mengindikasikan bahwa rata-rata pendapatan kena pajak diperkirakan lebih rendah dari pendapatan buku, yang merupakan indikator lain dari agresivitas pajak perusahaan di Indonesia.

**Tabel 2**  
**Statistik Deskriptif**

	Observasi	Mean	Median	Standar Deviasi
GAAP ETR	97	0.213615	0.214147	0.094612
CURR ETR	97	0.208560	0.216609	0.081883
CASH ETR	97	0.320042	0.253608	0.209425
BTD	97	0.040172	0.027276	0.047690
RBTD	97	-0.048715	-0.022962	0.128363
V_COMP	97	0.143938	0.080000	0.177733
F_COMP	97	10.95853	11.04000	1.327772
S_GOV	97	0.515464	1.000000	0.502357
SIZE	97	15.28531	15.62238	1.553086
ROA	97	0.092810	0.085200	0.058913
LEV	97	0.187568	0.173700	0.142356
PPE	97	0.333509	0.328300	0.153099
MB	97	0.089019	0.069800	0.214070
FGN	97	6.78E-05	0.000100	0.003573
RD	97	0.003105	0.002000	0.004137
STDEV	97	0.028689	0.024504	0.018823

Sumber: Output Eviews 12, yang diolah oleh penulis 2023

### Analisis Regresi

Tabel 3 menampilkan hasil dari pengaruh *variable* dan *fixed component* kompensasi eksekutif pada alternatif pengganti agresivitas pajak perusahaan. V\_COMP menunjukkan hasil positif yang signifikan pada proksi GAAP ETR (model 1) dengan  $\beta = 0,234$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,006 dan proksi CURR ETR (model 3) dengan  $\beta = 0,179$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,021. Model 7 dan 9 menampilkan hasil kompensasi eksekutif variabel (V\_COMP) memiliki hubungan positif yang tidak signifikan terhadap agresivitas pajak perusahaan (BTD dan RBTD). Pada model 10 didapatkan hasil bahwa kompensasi eksekutif tetap (F\_COMP) memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap agresivitas pajak (RBTD) dengan  $\beta = -0.020$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,021. Sedangkan model 2, 4, 6, dan 8 didapatkan hasil bahwa kompensasi eksekutif (F\_COMP) memiliki hubungan positif yang tidak signifikan terhadap agresivitas pajak (CASH ETR).

Tabel 4 menyajikan hasil dari pengaruh moderasi kekuatan *corporate governance* pada hubungan antara *variable* dan *fixed component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak. Terdapat hasil positif yang signifikan untuk interaksi antara *corporate governance* dengan *variable component*

kompensasi eksekutif yaitu  $S\_GOV*V\_COMP$  pada model 9 (RBTD) dengan  $\beta = 624$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,000. Sedangkan pada model 1 dan 3 (GAAP ETR dan CURR ETR) menunjukkan hasil positif yang tidak signifikan dari interaksi antara *corporate governance* dengan *variable component* kompensasi eksekutif yaitu  $S\_GOV*V\_COMP$ . Sedangkan interaksi antara proksi *corporate governance* dengan *fixed component* kompensasi eksekutif yaitu  $S\_GOV*F\_COMP$  tidak menunjukkan hasil yang signifikan. Model 8 menunjukkan hasil interaksi antara kekuatan *corporate governance* dengan *fixed component* kompensasi eksekutif ( $S\_GOV*F\_COMP$ ) memiliki hubungan positif yang tidak signifikan terhadap agresivitas pajak (BTD). Sedangkan model 2, 4, 6, dan 10 didapatkan hasil negatif yang tidak signifikan dari interaksi antara kekuatan *corporate governance* dengan *fixed component* kompensasi eksekutif ( $S\_GOV*F\_COMP$ ) terhadap agresivitas pajak perusahaan (GAAP ETR, CURR ETR, CASH ETR, dan RBTD).

Secara keseluruhan hasil penelitian memberikan bukti adanya hubungan positif yang signifikan antara *variable component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak pada model 1 diperoleh nilai  $\beta = 0,234$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,006 dan model 3 diperoleh nilai  $\beta = 0,179$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,021, dengan demikian **H1a didukung**. Hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh sebagian besar peneliti di AS diantaranya (Armstrong et al., 2012, 2015; Campbell et al., 2016; Desai & Dharmapala, 2006; Minnick & Noga, 2010; Phillips, 2003; Rego & Wilson, 2012) mengenai kontrak kompensasi insentif terutama berbasis ekuitas, mendorong tingkat agresivitas pajak yang optimal juga menunjukkan hasil positif yang signifikan. Hasil ini konsisten dengan anggapan bahwa tingkat insentif ekuitas pengambilan risiko yang relatif tinggi berpotensi memotivasi manajer untuk berinvestasi dalam penghindaran pajak berisiko di luar tingkat yang diinginkan oleh pemegang saham. Hasil ini juga sesuai dengan teori keagenan yang menjelaskan bahwa pemegang saham harus memberi insentif kepada manajer yang menghindari risiko untuk terlibat dalam tingkat agresivitas pajak yang optimal (Crocker & Slemrod, 2005).

Tabel 3 mendokumentasikan hubungan negatif yang signifikan antara *fixed component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan pada proksi RBTD (model 10) dengan  $\beta = -0.020$  dan  $p < 0,05$  yaitu 0,021, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa **H1b didukung**. Temuan ini sejalan dengan analisis yang dilakukan oleh Ghosh (2006) serta Jaiswall dan Firth (2009) menunjukkan hubungan negatif antara kompensasi eksekutif dan pengambilan risiko dalam kasus perusahaan India. Hasil ini selaras dengan tabel 2 yang menyajikan *mean* dan median BTD memiliki nilai positif. *Mean* dan median BTD bernilai positif mengindikasikan adanya agresivitas pajak perusahaan di Indonesia karena rata-rata pendapatan kena pajak diperkirakan lebih rendah dari pendapatan buku. Seperti yang digambarkan pada Tabel 2, *fixed component* kompensasi eksekutif terutama terdiri dari gaji yang dibayarkan secara tunai dapat diimplikasikan sebagai dasar yang mendasari perilaku menghindari risiko di perusahaan-perusahaan di Indonesia. Kesimpulan yang sama juga didapatkan oleh (Huang et al., 2018; Rego & Wilson, 2012) dalam kasus perusahaan Cina dan Amerika.

Mengacu pada tabel 4, ditemukan adanya pengaruh positif yang signifikan dari kekuatan *corporate governance* ( $S\_GOV$ ) pada hubungan antara *variable component* kompensasi eksekutif ( $V\_COMP$ ) dan agresivitas pajak perusahaan pada proksi RBTD. Kekuatan *corporate governance* yang diproksikan dengan kepemilikan institusional ( $S\_GOV$ ) memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan pada interaksi antara *variable component* kompensasi eksekutif ( $V\_COMP$ ) dan agresivitas pajak perusahaan pada proksi GAAP ETR dan CURR ETR. Sedangkan pada proksi CASH ETR dan BTD (model 5 dan 7) menunjukkan hasil negatif yang tidak signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan **H2a didukung** untuk proksi RBTD pada model 9. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kekuatan *corporate governance* yang diproksikan dengan kepemilikan institusional terbukti dapat memperkuat hubungan antara kompensasi eksekutif variabel dan agresivitas pajak. Pemilik institusional yang besar memiliki hak suara sehingga dapat memaksa manajer untuk berfokus pada kinerja ekonomi dan menghindari peluang untuk perilaku mementingkan diri sendiri. Pemilik institusional dapat mendorong manajer untuk membuat keputusan agresif pajak yang optimal yang meningkatkan kekayaan pemegang saham. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Khan et al. (2017) dan Putri dan Lawita (2019) di mana terdapat hubungan positif antara tingkat kepemilikan institusional dengan agresivitas pajak.

Mengacu pada tabel 4, tidak ditemukan adanya pengaruh positif yang signifikan dari interaksi antara kekuatan *corporate governance* pada hubungan antara *fixed component* kompensasi eksekutif ( $F\_COMP$ ) dan agresivitas pajak, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa **H2b ditolak**. Kekuatan





*corporate governance* yang diproksikan dengan kepemilikan institusional (S\_GOV) memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap agresivitas pajak perusahaan pada proksi BTD (model 8). Sedangkan pada model 2, 4, 6, dan 10 menunjukkan hasil negatif yang tidak signifikan dari interaksi antara kekuatan *corporate governance* pada hubungan antara *fixed component* kompensasi eksekutif (F\_COMP) dan agresivitas pajak. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan *corporate governance* tidak memoderasi hubungan antara *fixed component* kompensasi eksekutif (F\_COMP) dan agresivitas pajak. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan besarnya kepemilikan institusional tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap kompensasi eksekutif tetap dan agresivitas pajak. Pemilik institusional akan memaksimalkan keuntungan mereka sehingga mendukung perilaku agresivitas pajak. Eksekutif yang menerima kompensasi berbasis tunai takut dalam mengambil risiko, sehingga besar atau kecilnya kepemilikan institusional tidak berpengaruh terhadap agresivitas pajak. Hasil ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rombebunga, 2019) bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemilikan institusional dan penghindaran pajak perusahaan.



**Tabel 3**  
**Analisis Regresi 1**

Model	GAAP_ETR		CURR_ETR		CASH_ETR		BTD		RBTD	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
V_COMP	0.234 (0.006)		0.179 (0.021)		-0.017 (0.944)		0.056 (0.214)		0.084 (0.329)	
F_COMP		0.006 (0.549)		0.003 (0.671)		0.010 (0.689)		0.002 (0.549)		-0.020 (0.021)
SIZE	0.016 (0.081)	0.002 (0.840)	0.012 (0.133)	0.004 (0.669)	-0.024 (0.368)	-0.029 (0.317)	0.010 (0.032)	0.009 (0.100)	0.038 (0.000)	0.029 (0.007)
ROA	-0.194(0.310)	-0.393 (0.040)	-0.029(0.843)	-0.150 (0.312)	-1.200 (0.023)	-1.183 (0.016)	0.286 (0.001)	0.259 (0.001)	0.396 (0.014)	0.423 (0.005)
LEV	-0.096(0.140)	-0.115 (0.100)	-0.024 (0.642)	-0.035 (0.521)	0.147 (0.408)	0.150 (0.395)	0.055 (0.060)	0.055 (0.068)	0.031 (0.572)	0.033 (0.558)
PPE	0.143 (0.094)	0.161 (0.098)	0.132 (0.065)	0.145 (0.065)	0.135 (0.569)	0.157 (0.514)	-0.075(0.066)	-0.065 (0.129)	-0.182(0.019)	-0.148 (0.070)
MB	-0.014(0.594)	-0.004 (0.884)	-0.013 (0.512)	-0.008 (0.709)	0.051 (0.489)	0.051 (0.486)	0.020 (0.081)	0.021 (0.059)	0.035 (0.115)	0.033 (0.120)
FGN	0.553 (0.723)	0.430 (0.786)	2.623 (0.029)	2.473 (0.043)	0.414 (0.920)	0.412 (0.920)	0.818 (0.209)	0.758 (0.243)	0.484 (0.693)	0.355 (0.767)
RD	-0.693(0.753)	-0.651 (0.781)	0.539 (0.760)	0.478 (0.794)	-0.243 (0.967)	-0.257 (0.965)	0.631 (0.521)	0.520 (0.602)	-1.021(0.584)	-0.933 (0.616)
STDEV	-0.005(0.995)	0.582 (0.558)	0.230 (0.769)	0.656 (0.432)	0.362 (0.887)	0.427 (0.858)	-0.337(0.460)	-0.108(0.819)	-1.448(0.097)	-1.287 (0.157)
C	-0.074(0.618)	0.104 (0.567)	-0.051 (0.706)	0.0592(0.693)	0.716 (0.099)	0.663 (0.119)	-0.136(0.093)	-0.146(0.088)	-0.568(0.000)	-0.684 (0.000)
R-square	0.189	0.124	0.183	0.131	0.194	0.196	0.273	0.276	0.304	0.334
Adjusted R-square	0.105	0.034	0.099	0.041	0.100	0.102	0.198	0.202	0.232	0.265
Prob (F-statistic)	0.024	0.211	0.031	0.176	0.038	0.025	0.000	0.000	0.000	0.000

Catatan: probabilitas di dalam kurung

Sumber: Output Eviews 12, yang diolah oleh penulis 2023



**Tabel 4**  
**Analisis Regresi 2**

Model	GAAP_ETR		CURR_ETR		CASH_ETR		BTD		RBTD	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
V_COMP	0.154 (0.180)		0.087 (0.405)		0.130 (0.709)		0.064 (0.328)		-0.392 (0.000)	
F_COMP		0.006 (0.633)		0.005 (0.631)		0.022 (0.566)		0.001 (0.855)		0.034 (0.007)
S_GOV	0.007 (0.857)	0.068 (0.729)	-0.004 (0.908)	0.086 (0.599)	0.072 (0.567)	0.236 (0.671)	-0.002 (0.905)	-0.055 (0.604)	-0.065 (0.070)	0.338 (0.083)
S_GOV*V_COMP	0.188 (0.272)		0.191 (0.216)		-0.315 (0.541)		-0.024 (0.795)		0.624 (0.000)	
S_GOV*F_COMP		-0.002(0.867)		-0.005 (0.719)		-0.020 (0.686)		0.004 (0.637)		-0.028 (0.096)
SIZE	0.014 (0.147)	0.007 (0.497)	0.010 (0.233)	0.007 (0.394)	-0.021 (0.464)	-0.030 (0.312)	0.011 (0.029)	0.010 (0.081)	0.032 (0.000)	0.027 (0.010)
ROA	-0.194 (0.322)	-0.399(0.031)	-0.016 (0.911)	-0.152 (0.285)	-1.272 (0.020)	-1.199 (0.017)	0.285 (0.001)	0.263 (0.001)	0.463 (0.004)	0.429 (0.005)
LEV	-0.124 (0.072)	-0.094(0.157)	-0.041 (0.439)	-0.021 (0.681)	0.185 (0.331)	0.162 (0.370)	0.057 (0.064)	0.053 (0.090)	0.002 (0.961)	0.050 (0.377)
PPE	0.128 (0.144)	0.177 (0.048)	0.122 (0.092)	0.153 (0.035)	0.158 (0.526)	0.164 (0.505)	-0.073 (0.085)	-0.066 (0.141)	-0.209 (0.004)	-0.135 (0.099)
MB	-0.015 (0.583)	-0.004(0.866)	-0.014 (0.499)	-0.008 (0.688)	0.051 (0.494)	0.049 (0.503)	0.020 (0.081)	0.022 (0.060)	0.033 (0.132)	0.031 (0.150)
FGN	0.564 (0.719)	0.483 (0.758)	2.625 (0.028)	2.511 (0.036)	0.320 (0.939)	0.382 (0.927)	0.817 (0.215)	0.755 (0.250)	0.639 (0.606)	0.370 (0.759)
RD	-0.762 (0.737)	-0.538(0.811)	0.383 (0.830)	0.568 (0.747)	0.858 (0.892)	0.306 (0.960)	0.587 (0.565)	0.428 (0.674)	-1.379 (0.454)	-0.625 (0.739)
STDEV	-0.459 (0.635)	0.552 (0.552)	-0.042 (0.958)	0.586 (0.450)	0.256 (0.927)	0.409 (0.875)	-0.231 (0.637)	-0.024 (0.962)	-2.011 (0.014)	-1.428 (0.127)
C	-0.022 (0.887)	-0.004(0.979)	0.000 (0.998)	-0.030 (0.844)	0.629 (0.193)	0.541 (0.305)	-0.151 (0.085)	-0.142 (0.164)	-0.412 (0.003)	-0.834 (0.000)
R-square	0.212	0.140	0.206	0.148	0.100	0.098	0.279	0.288	0.444	0.357
Adjusted R-square	0.110	0.028	0.103	0.038	0.016	0.017	0.186	0.196	0.372	0.274
Prob (F-statistic)	0.029	0.262	0.037	0.212	0.581	0.594	0.002	0.001	0.000	0.000

Catatan: probabilitas di dalam kurung

Sumber: Output Eviews 12, yang diolah oleh penulis 2023

## KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

### Kesimpulan

Literatur yang muncul mengenai agresivitas pajak perusahaan diperiksa dalam kerangka aturan agensi. Agresivitas pajak perusahaan dianalogikan dengan proyek berisiko yang menghasilkan *value* yang disukai oleh pemegang saham tetapi tidak oleh manajer yang takut akan risiko. Ini mengharuskan kebutuhan untuk memberi insentif kepada manajer untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk meningkatkan kekayaan pemegang saham. Sebagian besar studi dalam konteks ekonomi maju dan terutama berfokus pada efek insentif dari kompensasi berbasis ekuitas telah menyarankan bahwa insentif semacam itu memotivasi manajer untuk terlibat dalam posisi pajak – agresif yang berisiko karena hubungan posisi tersebut dengan volatilitas *return* saham dan dengan nilai portofolio opsi saham yang dimiliki oleh para manajer. Namun temuan ini tidak dapat digeneralisasi untuk negara berkembang seperti Indonesia di mana *variable component* kompensasi eksekutif, terutama pembayaran berbasis ekuitas tidak terlalu menonjol. Oleh karena itu, penelitian ini membahas hubungan antara kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan pada perusahaan yang terdaftar dalam indeks Kompas 100 BEI selama periode 2017 – 2021. Selain itu, penelitian ini juga membahas mengenai efek moderasi kekuatan *corporate governance* terhadap hubungan antara kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak perusahaan.

Analisis deskriptif dari perusahaan sampel mengungkapkan adanya indikasi agresivitas pajak perusahaan di Indonesia karena *mean* dan median *book-tax differences* (BTD) bernilai positif serta *mean* dan median dari *effective tax rate* berada di bawah rata – rata tarif pajak menurut undang – undang selama periode sampel penelitian. Analisis ekonometrik menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *variable component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak. Dari hasil analisis ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara *variable component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak. Hasil analisis ditemukan juga adanya hubungan negatif yang signifikan antara *fixed component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak. Efek moderasi kekuatan *corporate governance* juga menunjukkan hasil positif yang signifikan pada hubungan antara *variable component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak. Namun, efek moderasi kekuatan *corporate governance* tidak menunjukkan hasil positif yang signifikan pada hubungan antara *fixed component* kompensasi eksekutif dan agresivitas pajak.

Kompensasi eksekutif mendukung kompensasi eksekutif variabel, hal ini sesuai dengan dugaan teori agensi yang memprediksi bahwa tingkat insentif ekuitas pengambilan risiko yang relatif tinggi berpotensi memotivasi manajer untuk berinvestasi dalam penghindaran pajak berisiko di luar tingkat yang diinginkan oleh pemegang saham. Kompensasi eksekutif juga mendukung *fixed component* kompensasi eksekutif, dimana kompensasi berupa gaji tunai cenderung mendorong manajer menghindari risiko dalam melakukan agresivitas pajak. Perilaku menghindari risiko dari eksekutif Indonesia ini juga dapat dikaitkan dengan sebagian besar struktur kompensasi berbasis uang tunai, yang secara umum cenderung mendorong tingkat pengambilan risiko yang lebih rendah. Di perusahaan dengan tata kelola perusahaan yang kuat perilaku ini terlihat muncul dengan diberinya insentif berupa opsi saham, sedangkan jika hanya diberi kompensasi berupa gaji saja perilaku ini kurang menonjol.

### Keterbatasan

Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi para praktisi dan pembuat kebijakan yang menyoroti relevansi pembayaran variabel (*variable pay*) khususnya komponen berbasis ekuitas dalam menyalurkan kepentingan manajer dan pemegang saham. Karya ini juga memperluas literatur yang ada tentang agresivitas pajak yang condong ke barat. Bagaimanapun hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi dan hanya akan berlaku untuk ekonomi lain dengan pengaturan kelembagaan yang sama seperti di Indonesia. Penelitian ini terbatas hanya memahami dampak kompensasi eksekutif pada agresivitas pajak perusahaan non-keuangan di Indonesia dengan dan tanpa efek moderasi *corporate governance*.



## REFERENSI

- Allingham, M. G., & Sandmo, A. (1972). INCOME TAX EVASION: A THEORETICAL ANALYSIS. *Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis, 1*, 323–338.
- Amihud, Y., & Lev, B. (1981). Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers. *The Bell Journal of Economics, 12*(2), 605–617.
- Armstrong, C. S., Blouin, J. L., & Larcker, D. F. (2012). The incentives for tax planning. *Journal of Accounting and Economics, 53*(1–2), 391–411.
- Armstrong, C. S., Blouin, J. L., & Larcker, D. F. (2015). *Scholarly Commons Corporate Governance, Incentives, and Tax Avoidance, 60*, 1–17.
- Campbell, J. L., Guan, X., Li, O. Z., & Zheng, Z. (2016). CEO Severance Pay and Corporate Tax Avoidance. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2802426>
- Chen, K., & Chu, C. Y. C. (2005). Internal Control versus External Manipulation: A Model of Corporate Income Tax Evasion. *The RAND Journal of Economics, 36*(1), 151–164.
- Chen, S., Chen, X., Cheng, Q., & Shevlin, T. (2010). Are family firms more tax aggressive than non-family firms? *Journal of Financial Economics, 95*(1), 41–61.
- Chyz, J. A., Ching Leung, W. S., Zhen Li, O., & Meng Rui, O. (2013). Labor unions and tax aggressiveness. *Journal of Financial Economics, 108*(3), 675–698.
- Crocker, K. J., & Slemrod, J. (2005). Corporate Tax Evasion with Agency Costs. *NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH, August*, 1–30.
- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2006). Corporate tax avoidance and high-powered incentives. *Journal of Financial Economics, 79*(1), 145–179.
- Djalil, A., & Devi, W. S. G. R. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kopensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan bagian Produksi PT Daya Anugrah Mandiri). *Jurnal Ekonomi, 2*(2), 86–94.
- Gaertner, F. B. (2014). CEO After-Tax Compensation Incentives and Corporate Tax Avoidance. *Contemporary Accounting Research, 31*(4), 1077–1102.
- Goh, B. W., Lee, J., Lim, C. Y., & Shevlin, T. (2016). The effect of corporate tax avoidance on the cost of equity. *Accounting Review, 91*(6), 1647–1670. <https://doi.org/10.2308/accr-51432>
- Halioui, K., Neifar, S., & Abdelaziz, F. Ben. (2016). Corporate governance, CEO compensation and tax aggressiveness: Evidence from American firms listed on the NASDAQ 100. *Review of Accounting and Finance, 15*(4), 445–462.
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A review of tax research. *Journal of Accounting and Economics, 50*(2–3), 127–178.
- Herron, R., & Nahata, R. (2018). Corporate Tax Avoidance and Firm Value Discount. *SSRN Electronic Journal*.
- Huang, W., Ying, T., & Shen, Y. (2018). Executive cash compensation and tax aggressiveness of Chinese firms. *Review of Quantitative Finance and Accounting, 51*(4), 1151–1180.
- Jaiswall, S. S. K., & Bhattacharyya, A. K. (2016). Corporate governance and CEO compensation in Indian firms. *Journal of Contemporary Accounting and Economics, 12*(2), 159–175.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1979). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 163–231.
- Khan, M., Srinivasan, S., & Tan, L. (2017). Institutional ownership and corporate tax avoidance: New evidence. *Accounting Review, 92*(2), 101–122.
- Kiesewetter, D., & Manthey, J. (2017). *Strong Corporate Governance Drives Tax Avoidance*.
- Kovermann, J., & Velte, P. (2019). The impact of corporate governance on corporate tax avoidance—A literature review. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, 36*, 100270.
- Lanis, R., & Richardson, G. (2011). The effect of board of director composition on corporate tax aggressiveness. *Journal of Accounting and Public Policy, 30*(1), 50–70.
- Manzon, Jr., G. B., & Plesko, G. A. (2001). The Relation Between Financial and Tax Reporting Measures of Income. *SSRN Electronic Journal, May*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.264112>
- Minnick, K., & Noga, T. (2010). Do corporate governance characteristics influence tax management? *Journal of Corporate Finance, 16*(5), 703–718. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2010.08.005>
- Moore, J. A. (2012). Empirical evidence on the impact of external monitoring on book-tax differences. *Advances in Accounting, 28*(2), 254–269.
- OECD. (2021). *Corporate Tax Statistics Third Edition. Third Edit, 1–52*. <https://www.oecd.org/tax/tax-policy/corporate-tax-statistics-second-edition.pdf>



- Parthasarathy, A., Bhattacharjee, D., & Menon, K. (2006). Executive Compensation, Firm Performance and Corporate Governance: An Empirical Analysis. *SSRN Electronic Journal*, 41(39), 4139–4147.
- Phillips, J. D. (2003). The Effectiveness : Tax-Planning of Compensation-Bas Incentives. *The Accounting Review*, 78(3), 847–874.
- Putri, A. A., & Lawita, N. F. (2019). Pengaruh Kepemilikan Institusional Dan Kepemilikan Manajerial Terhadap Penghindaran Pajak. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(1), 68–75.
- Rego, S. O., & Wilson, R. (2012). Equity Risk Incentives and Corporate Tax Aggressiveness. *Journal of Accounting Research*, 50(3), 775–810.
- Richardson, G., Taylor, G., & Lanis, R. (2013). The impact of board of director oversight characteristics on corporate tax aggressiveness: An empirical analysis. *Journal of Accounting and Public Policy*, 32(3), 68–88.
- Rombunga, M. (2019). Tata Kelola Perusahaan dan Penghindaran Pajak. *Perspektif Akuntansi*, 2(3), 249–267.
- Sarkar, J., & Sarkar, S. (2000). Large Shareholder Activism in Corporate Governance in Developing Countries: Evidence from India. *International Review of Finance*, 1(3), 161–194.
- Schmittiel, H. (2014). Are CEO Incentivized to Avoid Corporate Taxes? - Empirical Evidence on Managerial Bonus Contracts. *International Review of Finance*, 1(3), 161–194.
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1986). Large Shareholders and Corporate Control. *Journal of Political Economy*, 94(3), 461–488.
- Slemrod, J. (2004). The economics of corporate tax selfishness. *National Tax Journal*, 57(4), 877–899.
- Slemrod, J., & Yitzhaki, S. (2002). TAX AVOIDANCE, EVASION, AND ADMINISTRATION. *Handbook of Public Economics*, 3, 1423–1470.
- Snow, A., & Warren, R. S. (2005). Ambiguity about audit probability, tax compliance, and taxpayer welfare. *Economic Inquiry*, 43(4), 865–871.
- Wang, N., Wang, L., Zhang, L., & Yu, Y. (2021). Tax Shelters, Reputational Costs and CEO Turnover: Evidence from Tax-Violating Enterprises in China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 57(7), 1986–2005.
- World Bank. (2021). Doing Business 2020. In *World Bank Group*. <https://doi.org/10.7256/1812-8688.2014.6.12196>