



Jurusan Akuntansi Masyarakat Akuntansi Multiparadigma Indonesia



Jurnal Akuntansi Multiparadigma

www.jamal.ub.ac.id



## APAKAH PENGHINDARAN PAJAK PENTING BAGI NARSISME DIREKTUR UTAMA?

Permata Ayu Widyasari\*, Melia Priscila Gunawan

Universitas Surabaya, Jl. Raya Kalirungkut, Surabaya 60293

\*Korespondensi: permataayu@staff.ubaya.ac.id

Volume 14  
Nomor 1  
Halaman 1-12  
Malang, April 2023  
ISSN 2086-7603  
e-ISSN 2089-5879

Tanggal Masuk:  
**01 Februari 2023**  
Tanggal Revisi:  
**11 Mei 2023**  
Tanggal Diterima:  
**15 Mei 2023**

### Kata kunci:

direktur utama,  
penghindaran pajak,  
teori efek jera ekonomi,  
teori *upper echelon*

### Mengutip ini sebagai:

Widyasari, P. A., & Gunawan, M. P. (2023). Apakah Penghindaran Pajak Penting bagi Narsisme Direktur Utama? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 14(1), 1-12. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2023.14.1.01>

© 2023 Peramata Ayu Widyasari, Melia Priscila Gunawan

### Abstrak – Apakah Penghindaran Pajak Penting bagi Narsisme Direktur Utama?

**Tujuan Utama** – Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh narsisme direktur utama terhadap penghindaran pajak.

**Metode** – Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Adapun sampel penelitian adalah perusahaan terindeks BEI yang tidak terkena pajak final selama tahun 2019–2021.

**Temuan Utama** – Hasil penelitian menemukan bahwa narsisme direktur utama tidak berpengaruh terhadap penghindaran pajak. Direktur utama lebih memilih menghindari sanksi perpajakan untuk mempertahankan reputasinya. Selain itu, kebijakan pengampunan pajak dapat mengubah motivasi direktur utama.

**Implikasi Teori dan Kebijakan** – Teori *upper echelon* tidak lagi relevan dalam menggambarkan fenomena direktur utama yang narsis dalam aspek praktik penghindaran pajak. Pada sisi lainnya, berdasarkan teori efek jera ekonomi, pengampunan pajak dan pertukaran informasi keuangan otomatis antarnegara dapat mengubah prioritas direktur utama.

**Kebaruan Penelitian** – Penelitian ini menganalisis sikap narsisme direktur utama menggunakan teori *upper echelon* dan teori efek jera ekonomi.

### Abstract – Is Tax Avoidance Important for Chief Director Narcissism?

**Main Purpose** – This study examined the effect of the chief director's narcissism on tax evasion.

**Method** – This study used multiple linear regression analysis. The research sample was IDX-indexed companies not subject to final tax during 2019–2021.

**Main Findings** – The study found that the chief director's narcissism does not affect tax evasion. The chief director preferred to avoid tax sanctions to maintain his reputation. In addition, the tax amnesty policy could change the motivation of the chief director.

**Theory and Practical Implications** – The *upper echelon* theory is no longer relevant in describing the phenomenon of the narcissistic chief director in tax avoidance practice. On the other hand, based on the theory of the economic deterrent effect, tax amnesty and the automatic exchange of financial information between countries can change the priority of the chief director.

**Novelty** – This study analyzes the narcissism of the chief director using the *upper echelon* and economic deterrent effect theory.



Laba dalam akuntansi merupakan dasar perhitungan pajak. Namun, terdapat beberapa perbedaan pada standar akuntansi dan peraturan perpajakan. Hal tersebut tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga di beberapa negara lainnya. Di Indonesia, standar akuntansi memperbolehkan perhitungan biaya depresiasi dengan mengurangi estimasi nilai sisa dan membagi dengan masa manfaat. Dalam perspektif akuntansi, nilai sisa dan masa manfaat dihitung dari estimasi terbaik. Permasalahan yang kemudian muncul mengenai makna estimasi terbaik adalah berapa nilai residu dan berapa lama masa manfaat aset. Penilaian ini sangat subjektif. Peraturan perpajakan tidak mengenal nilai sisa dalam menghitung beban depresiasi karena hal ini mengandung estimasi yang subjektif. Tahun masa manfaat pun terkategori jelas dari sisi perpajakan aset yang mempunyai masa 4, 8, 16, atau 20 tahun. Hal tersebut juga terjadi di Amerika Serikat dan beberapa negara lain. Beban penyusutan untuk tujuan pelaporan keuangan dihitung berdasarkan estimasi masa manfaat aset, namun untuk perhitungan perpajakan berdasarkan percepatan sistem pemulihan biaya (Wang et al., 2020). Hal inilah yang menjadi permasalahan dalam akuntansi perpajakan. Ketika perusahaan menerapkan kebijakan akuntansi yang cenderung agresif, maka akan memengaruhi perhitungan pajaknya (Mangoting et al., 2021). Hal tersebut hanya contoh kecil dari strategi penghindaran pajak dengan menggunakan kebijakan akuntansi.

Teori *upper echelon* menyatakan bahwa keputusan strategis sebuah perusahaan dapat diprediksi berdasarkan karakteristik dan keunikan individu pemimpinnya. Dengan demikian, keputusan sebuah organisasi atau perusahaan merupakan cerminan dari sifat pribadi eksekutif level atasnya (Hambrick & Mason, 1984). Salah satu kepribadian dari seorang direktur utama adalah narsis (Sumunar et al., 2019). Maka dari itu, direktur utama yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi cenderung melebih-lebihkan kemampuan mereka sehingga berpeluang mendapatkan pengakuan capaian kinerja baik dan mendapat hadiah. Mereka cenderung berfokus pada tujuan mereka, yaitu kepentingan pribadi seperti reputasi dan hadiah yang didapatkan (Hsieh et al., 2018). Sifat narsisme berlebihan pada seorang direktur utama dapat berpengaruh pada keputusan akuntansi dan perpajakan sebuah perusahaan. Terdapat pengaruh positif dari direktur utama yang terlalu narsisme terhadap pernyataan ulang laporan keuangan (Presley & Abbott, 2013). Direktur utama yang narsis cenderung terlalu optimis terhadap kemampuan finansial perusahaan. Perbedaan inilah yang membuat eksekutif cenderung menerapkan kebijakan akuntansi yang agresif untuk memenuhi harapan dan tujuan yang berlebihan seperti intensitas investasi yang tinggi maupun pembayaran dividen (Hribar & Yang, 2016). Oleh karena perilaku

direktur utama inilah fiskus, di Amerika disebut *internal revenue service* (IRS), akan menjadikan direktur utama yang terlalu narsis sebagai target pemeriksaan pajak. Kondisi ini semakin signifikan ketika perusahaan mengalami kesulitan keuangan (Lartey et al., 2022). Penghindaran pajak merupakan salah satu indikasi bagaimana perusahaan mengambil risiko (Amiram et al., 2019; Bauer et al., 2018; Christensen et al., 2015). Direktur utama suatu perusahaan yang mempunyai tingkat kepercayaan diri tinggi akan dapat memengaruhi pengambilan keputusan, termasuk penghindaran pajak. Direktur utama yang narsis memiliki pengaruh positif terhadap penghindaran pajak (Campa et al., 2022; Sumunar et al., 2019).

Pengampunan pajak merupakan program ketika pemerintah memberikan kesempatan pengungkapan harta tersembunyi. Beberapa negara yang pernah menerapkan kebijakan tersebut antara lain Amerika Serikat, Afrika Selatan, India, Korea Selatan, Malaysia, dan masih banyak lagi. Di Indonesia, pengampunan pajak dilakukan pada tahun 2016—2017. Bila di luar periode pengampunan pajak ditemukan harta yang masih belum diungkap, maka akan dikenakan sanksi sampai dengan 200% dari harta yang belum terungkap. Hal tersebut disusul dengan kebijakan pertukaran informasi data keuangan secara otomatis antara Indonesia, Singapura, Cina, Afrika Selatan, Argentina, Malaysia, dan Brazil. Hal ini berakibat pada pembuatan perhitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak di tahun 2018 menjadi lebih hati-hati. Serangkaian kebijakan tersebut meningkatkan kepatuhan sekaligus memberikan efek jera pada wajib pajak yang melakukan penghindaran pajak. Hal tersebut memberikan pertimbangan tambahan bagi para pengambil keputusan bisnis seperti direktur utama. Kemungkinan teori bahwa direktur utama yang narsis akan melakukan penghindaran pajak, mungkin sudah tidak relevan lagi mengingat sanksi perpajakan yang begitu tegas.

Keterbatasan penelitian terdahulu Campa et al. (2022), Chyz et al. (2019), Hsieh et al. (2018), dan Sumunar et al. (2019) adalah menggunakan satu proksi kepercayaan diri direktur utama. Penelitian mengenai kepercayaan diri berlebih direktur utama dan penghindaran pajak bisa dikembangkan dengan mengkombinasikan beberapa proksi. Penelitian ini menggunakan kombinasi pengukuran kepercayaan diri direktur utama meliputi kelebihan investasi, rasio utang terhadap ekuitas, dan pembayaran deviden yang mengacu pada penelitian Kouaib & Jarbou (2016). Selanjutnya, konteks penghindaran pajak berdasarkan kepercayaan diri direktur utama berdasarkan teori *upper echelon* perlu dikembangkan berdasarkan teori efek jera ekonomi. Hal ini mengingat telah terjadi pengampunan pajak, fokus pemeriksaan pajak, kebijakan pertukaran informasi data keuangan secara otomatis antarnegara, serta program pengungkapan sukarela. Maka, peneli-

tian ini berkontribusi pada penambahan relevansi teori, kebaruan data, serta pengembangan ide proksi pengukuran direktur utama. Hal tersebut yang menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya yang periode penelitiannya terjadi sebelum program pengampunan pajak.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris apakah kepercayaan diri direktur utama dapat memengaruhi penghindaran pajak. Di samping itu, penelitian ini berkontribusi pada pengujian kembali teori *upper echelon* pada konteks penghindaran pajak dengan menambahkan unsur teori *economic deterrence*. Penelitian ini memberikan bukti apakah teori *upper echelon* masih relevan digunakan untuk mengasosiasikan direktur utama yang narsis dapat menjadi indikasi praktik penghindaran pajak dan pemilihan akuntansi yang agresif, terutama bila sudah terjadi beberapa momentum yang dapat menimbulkan efek jera sekaligus meningkatkan kepatuhan pajak.

## METODE

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun kriteria pemilihan sampel dan seleksinya tergambar pada Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1, perusahaan dari sektor pertanian, pertambangan, infrastruktur, dan perumahan dikecualikan karena memiliki penghasilan pajak final, yakni terdapat peraturan pajak khusus yang membuat perusahaan ini menjadi tidak dapat dibandingkan dengan perusahaan dari sektor lain yang menggunakan peraturan pajak umum.

Adapun terdapat tiga alasan pemilihan Indonesia sebagai sampel adalah yang pertama Indonesia mewakili negara berkembang untuk menjelaskan fenomena penghindaran pajak. Kedua, tingkat penghindaran pajak oleh Indonesia termasuk yang tertinggi dibandingkan negara-negara lain. Berdasarkan *Tax Justice Network 2020*, tarif pajak badan efektif dari Indonesia adalah 21,18%. Padahal, tarif yang ditetapkan pemerintah adalah 25%. Berdasarkan data dari Bank Dunia, saat ini Indonesia masuk dalam 20 negara teratas dunia untuk pertumbuhan ekonomi, diukur dengan produk domestik bruto (PDB), dan dalam 10 tahun terakhir (dari 2010 hingga 2019), Indonesia menjadi penyumbang PDB tertinggi di Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara (ASEAN).

Adapun Gambar 1 menunjukkan kerangka penelitian. Berdasarkan Gambar 1, formula regresi dari penelitian ini adalah:

$$PH = \alpha + \beta_1 PDDU + \beta_2 CI + \beta_3 SG + \beta_4 ROE + e \quad (i)$$

Variabel dependen dari penelitian ini adalah praktik penghindaran pajak (PH) yang diukur dengan menggunakan rasio total pembayaran kas pajak dibagi dengan laba sebelum pajak. Rasio

ini menggambarkan seberapa besar kas perusahaan yang dikeluarkan untuk membayar pajak terutang. Proksi ini dipilih karena dapat lebih menggambarkan penghindaran pajak daripada proksi lainnya (Chyz et al., 2019; Wardani & Susilowati, 2020).

Variabel independen dari penelitian ini adalah kepercayaan diri direktur utama (PDDU) yang terdiri dari tiga indikator dan dijadikan tiga proksi pengukuran. Indikator pertama adalah kelebihan investasi (Kouaib & Jarboui, 2016; Sumunar et al., 2019). Teori *upper echelon* menyatakan bahwa keputusan strategis sebuah perusahaan dapat diprediksi berdasarkan karakteristik dan keunikan individu pemimpinnya (Hambrick & Mason, 1984). Direktur utama yang narsis cenderung melebih-lebihkan kemampuan mereka untuk menghasilkan pendapatan, yang kemudian menciptakan perbedaan antara kinerja riil perusahaan dan ekspektasi pendapatan mereka (Campa et al., 2022; Hsieh et al., 2018). Ketika direktur utama yang narsis mengambil keputusan melakukan investasi, maka ekspektasi berlebihan akan menimbulkan residual atau selisih. Fenomena ini bisa tertangkap dari perhitungan residual kelebihan investasi.

Kelebihan investasi diperoleh berdasarkan nilai residual dari regresi pertumbuhan total aset terhadap total pertumbuhan penjualan. Pertumbuhan aset adalah selisih total aset pada tahun  $t$  dengan total aset pada tahun  $t-1$  dibagi dengan total aset pada tahun  $t-1$ . Pertumbuhan penjualan adalah selisih total penjualan pada tahun  $t$  dengan total penjualan pada tahun  $t-1$  dibagi total penjualan  $t-1$ . Residual dari regresi tersebut adalah kelebihan investasi yang digunakan untuk mengukur kepercayaan diri direktur utama perusahaan  $i$  pada tahun  $t$  (sebagai proksi pertama). Proksi kedua adalah pengkategorian nilai residu dari regresi pertumbuhan aset sebagai dependen dan pertumbuhan penjualan sebagai independen. Proksi dikategorikan dengan variabel *dummy*. Nilai "1" diberikan apabila nilai kelebihan investasi lebih besar daripada nilai median industri dalam 1 tahun, sedangkan nilai "0" sebaliknya.

Indikator kedua adalah rasio utang terhadap ekuitas untuk mengukur risiko atas struktur modal badan usaha antara dana yang disediakan oleh kreditur berupa utang dan investor (ekuitas). Rasio ini dihitung dari total liabilitas dibagi total ekuitas. Tingginya nilai rasio ini menunjukkan bahwa perusahaan bergantung pada utang dibandingkan modal dan akan mengarah pada kinerja perusahaan yang lemah. Maka direktur utama yang memiliki kepercayaan diri akan lebih memilih menggunakan kas atau utang dari kreditur dibandingkan pendanaan yang didapat oleh pihak luar (investor) karena ekuitas dari investor lebih membutuhkan biaya besar dan berisiko (Kouaib & Jarboui, 2016). Pendanaan dari utang akan berkaitan dengan beban bunga. Ketika perusahaan mempunyai utang besar, maka

**Tabel 1. Kriteria Seleksi Sampel**

No.	Keterangan	Jumlah Perusahaan
1	Perusahaan pada BEI periode 2019—2021	806
2	Perusahaan yang termasuk dalam sektor keuangan	(105)
3	Perusahaan yang termasuk dalam <i>sektor mining, infra-structure, properties, dan real estate</i>	(206)
4	Perusahaan yang mengalami kerugian, ada kompensasi pajak, dan penerimaan pajak	(184)
5	Perusahaan tidak memakai mata uang rupiah dalam menerbitkan laporan keuangan	(53)
6	Perusahaan tidak memiliki data lengkap terkait variabel yang diteliti	(114)
Jumlah perusahaan periode 2019—2021		144
<b>Total sampel yang digunakan (144 x 3 tahun)</b>		<b>432</b>

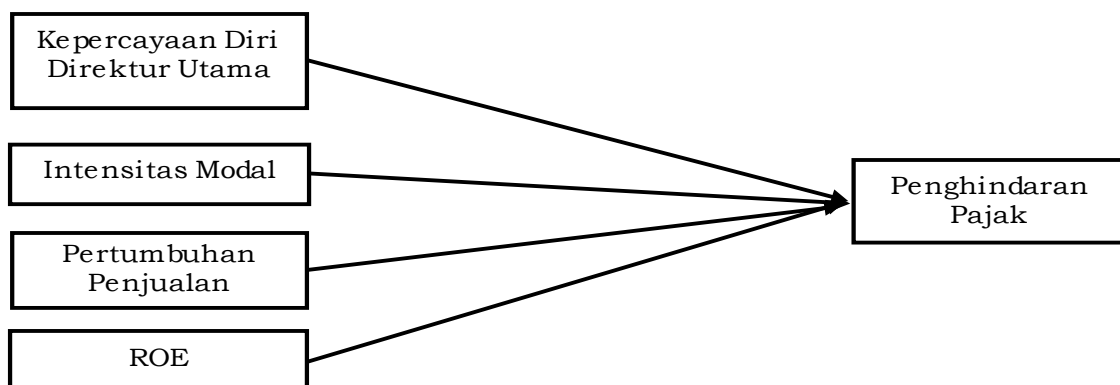
maka semakin besar pula bunga yang timbul. Bunga yang tinggi dapat memengaruhi besarnya penurunan laba perusahaan. Hal ini akan berdampak pada pajak terutang yang menjadi berkurang. Nilai “1” diberikan apabila nilai rasio utang terhadap ekuitas lebih besar daripada nilai median industri dalam 1 tahun, sedangkan nilai “0” sebaliknya.

Indikator ketiga adalah pembayaran dividen yang dilakukan oleh perusahaan. Direktur utama yang terlalu narsis akan mengambil lebih banyak keuntungan dari laba ditahan untuk investasi berikutnya ketika mereka memiliki harapan yang tinggi akan kemampuan untuk berhasil dalam keputusan mereka. Hal itu akan mengarah pada pengetatan kebijakan pembayaran dividen (Deshmukh et al., 2013; Nguyen et al., 2021; Utke, 2019). Direktur utama yang narsis cenderung akan menurunkan jumlah pembayaran dividen atau bahkan memilih untuk tidak membagikan dividen karena menghemat kas perusahaan serta uang tersebut dapat digunakan untuk kepentingan investasi perusahaan (Kouaib & Jarbou, 2016). Bila tidak membayar dividen, maka perusahaan dapat menjadikan uang tersebut sebagai laba ditahan. Laba ditahan ini dapat digu-

nakan untuk kepentingan investasi perusahaan ke depannya. Maka, nilai “1” diberikan apabila perusahaan tidak membagikan dividen, sedangkan nilai “0” diberikan untuk perusahaan yang membagikan dividen.

Penelitian ini menggunakan tiga model pengukuran. Proksi pertama mengukur kepercayaan diri direktur utama berdasarkan nilai residu kelebihan investasi. Lalu proksi kedua mengukur kepercayaan diri direktur utama berdasarkan kategori nilai residu kelebihan investasi menjadi *variable dummy* 0 dan 1. Lalu proksi ketiga menggabungkan tiga indikator berdasarkan penelitian Kouaib & Jarbou (2016) dan Sutrisno et al. (2022) yaitu kelebihan investasi, rasio utang terhadap ekuitas, dan pembayaran dividen. Apabila dua dari tiga indikator tersebut terpenuhi, maka akan diberi nilai “1”, sedangkan nilai “0” sebaliknya.

Variabel kontrol yang digunakan adalah pertumbuhan penjualan (SG), rasio laba terhadap ekuitas, dan intensitas modal. Rasio intensitas modal (CI) diukur berdasarkan jumlah aset tetap dibagi total aset. Rasio pertumbuhan penjualan diukur dengan selisih antara total penjualan perusahaan *i* pada tahun berjalan dan tahun

**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

Tabel 2. Hasil Uji Regresi

Variabel	Model 1	Model 2	Model 3
Konstanta	0,501	0,516	0,475
Kepercayaan Diri	-0,083	-0,027	0,054
Direktur Utama	(-0,361)	(-0,601)	(-1,229)
Intensitas Modal	-0,189*	-0,191*	-0,184*
	(-1,782)	(-1,804)	(-1,743)
Pertumbuhan	-0,083	-0,097	-0,069
Penjualan	(-1,488)	(-1,616)	(-1,225)
ROE	-0,533***	-0,526***	-0,522***
	(-3,801)	(-3,798)	(-3,773)
<i>Adjusted R2</i>	0,042	0,042	0,045

sebelumnya kemudian dibagi penjualan tahun sebelumnya. Rasio laba terhadap ekuitas (ROE) diukur dengan perhitungan laba bersih setelah pajak dibagi total ekuitas. Seluruh variabel kontrol ini dilandasi oleh riset dari Campbell et al. (2020), Chen (2022), Jbir et al. (2021), Xu et al. (2022), dan Zolotoy et al. (2021).

Adapun uji regresi linear berganda dilakukan tiga kali dengan model persamaan yang sama. Pembedanya adalah proksi yang digunakan. Proksi pertama merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur utama dengan proksi nilai residual kelebihan investasi. Proksi kedua merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur utama dengan proksi kepercayaan diri direktur utama berdasarkan kategori nilai residual kelebihan investasi menjadi *variabel dummy* 0 dan 1. Proksi ketiga merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur utama dengan indikator gabungan antara kelebihan investasi, rasio utang terhadap ekuitas dan pembayaran deviden. Apabila dua dari tiga indikator tersebut terpenuhi, maka akan diberi nilai "1", sedangkan nilai "0" sebaliknya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 menunjukkan hasil uji regresi. Berdasarkan Tabel 2, model persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$PH = 0,501 - 0,083PDDU - 0,189CI \quad (ia) \\ - 0,083SG - 0,533ROE$$

$$PH = 0,516 - 0,027PDDU - 0,191CI \quad (ib) \\ - 0,097SG - 0,526ROE$$

$$PH = 0,475 + 0,054PDDU - 0,184CI \quad (ic) \\ - 0,069SG - 0,522ROE$$

Ketiga persamaan yang terbentuk berasal dari model yang sama namun dengan proksi kepercayaan diri direktur utama yang berbeda. Persamaan hasil (ia) merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur utama dengan proksi nilai residual kelebihan investas. Persamaan hasil (ib) merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur

utama dengan proksi kepercayaan diri direktur utama berdasarkan kategori nilai residual kelebihan investasi menjadi variabel *dummy* 0 dan 1. Persamaan hasil (ic) merupakan hasil regresi kepercayaan diri direktur utama dengan indikator gabungan antara kelebihan investasi, rasio utang terhadap ekuitas dan pembayaran deviden

Berdasarkan hasil uji Tabel 2 dan persamaan hasil pengujian yang terbentuk, baik menggunakan pengukuran residual kelebihan investasi, kategori kelebihan investasi, maupun proksi kombinasi, terdapat hasil yang konsisten. Ketiga model tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan diri direktur utama tidak mempunyai dampak pada penghindaran pajak.

Di sisi lain, hasil penelitian berbeda dilakukan oleh beberapa peneliti. Chyz et al. (2019) menggunakan sampel dari perusahaan Amerika Serikat yang mengalami pergantian direktur utama secara eksogen yaitu pergantian direktur utama karena alasan kesehatan, kematian, maupun pensiun. Pengukuran kepercayaan diri direktur utama menggunakan rata-rata nilai direktur utama stock option yang seharusnya bisa dieksekusi namun dibiarkan dibagi dengan rata-rata harga saham yang dieksekusi dikurangi harga saham akhir tahun. Rasio ini disebut *moneyness of options* kemudian, dikode menjadi 1, bila tidak 0. Pada sisi lainnya, Guan et al. (2018) dan Hsieh et al. (2018) menggunakan data berasal dari *database Compustat and Thomson Reuters*. Pengukuran penghindaran pajak menggunakan jangka panjang (lima tahun) GAAP *effective tax rate* (ETR) dan jangka panjang (lima tahun) *cash effective tax rate* (CATR). Pengukuran kepercayaan diri direktur utama menggunakan *net buyer* yang didapatkan dari data transaksi pembelian saham (apabila transaksi beli lebih besar daripada transaksi jual). Perbedaan kriteria sampel dan metode pengukuran dapat berkontribusi pada perbedaan hasil.

Penelitian Kouaib & Jarbou (2016) dan Sumunar et al. (2019) mengecualikan perusahaan keuangan karena mempunyai regulasi keuangan yang berbeda. Selain itu, perusahaan terkena

pajak final seperti perusahaan pertambangan, properti, perumahan, dan konstruksi juga dicekualikan. Pengukuran penghindaran pajak yang digunakan sama yaitu rasio pembayaran kas pajak. Namun, pengukuran hanya menggunakan satu proksi kepercayaan diri direktur utama yaitu kategori kelebihan investasi. Hasil penelitian mengungkap bahwa perusahaan yang memiliki direktur utama yang narsis akan cenderung melakukan penghindaran pajak karena direktur utama akan memilih keputusan yang lebih keras atau agresif dalam mengambil keputusan. Direktur utama yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi dapat memengaruhi pengambilan keputusan kebijakan perusahaan, salah satu contohnya dalam kebijakan terkait pajak perusahaan. Cara pemilihan sampel dan pengukuran memang serupa, namun perbedaannya terletak pada periode penelitian. Perbedaan hasil penelitian ini dapat terjadi karena perbedaan tahun periode penelitian.

Jbir et al. (2021) dan Sutrisno et al. (2022) menemukan bahwa direktur utama yang narsis akan cenderung melakukan penghindaran pajak. Pengukuran penghindaran pajak menggunakan laba sebelum pajak dikurangi beban pajak, kemudian dibagi total asset. Kepercayaan diri direktur utama diukur menggunakan lima proksi yaitu residual kelebihan investasi, rasio utang terhadap total aset, rasio *dividend per share* dibagi harga saham, analisis narasi dari direktur utama pada laporan keuangan, dan pelaporan emosi positif dan negatif dari direktur utama. Pengukuran kepercayaan diri direktur utama memang lebih komprehensif. Perbedaan hasil dengan penelitian ini dapat terjadi karena adanya perbedaan tahun periode penelitian, di mana sebelumnya mereka menggunakan periode sebelum Covid-19.

Teori efek jera ekonomi (*economic deterrence theory*) menjelaskan fenomena penghindaran pajak dari dua aspek. Pertama, wajib pajak memiliki beberapa tingkat risiko keengganan; semakin wajib pajak menolak risiko, semakin kecil kemungkinannya menghindari pajak. Kedua, wajib pajak perlu memiliki pengetahuan tentang sistem perpajakan untuk menilai kemungkinan terdeteksi dan sejauh mana hukuman yang mungkin timbul setelah terdeteksi (Allingham & Sandmo, 1972). Teori efek jera ekonomi memprediksi bahwa pembayar pajak atau penghindar pajak yang rasional secara ekonomi akan menghindari pajak selama keuntungan dari penghindaran pajak lebih besar dibandingkan dengan sanksi yang dibayar jika tertangkap (Hallsworth et al., 2017; Wilde & Wilson, 2018). Peningkatan kemungkinan pemeriksaan pajak dan kenaikan sanksi pajak berpengaruh pula terhadap meningkatnya kepatuhan pajak.

Penelitian menggunakan periode 2019 sampai dengan 2021 yaitu setelah pemerintah Indo-

nesia memberikan kesempatan pengampunan pajak. Pengampunan pajak dapat meningkatkan basis pajak dan penerimaan pajak dalam jangka pendek serta berdampak positif terhadap kepatuhan pajak. Pemerintah Indonesia memberikan kesempatan untuk mengungkap harta yang belum tercantum pada SPT melalui program pengampunan pajak. Program tersebut terjadi pada 1 Juli 2016 hingga 31 Maret 2017. Selepas masa pengampunan pajak tersebut, wajib pajak dibayangi sanksi sampai dengan 200% bila masih ada aset yang belum diungkap. Selanjutnya, fokus pemeriksaan pajak menarget wajib pajak yang mengikuti pengampunan pajak. Hal ini menyebabkan perhitungan, pembayaran, dan pelaporan pajak di tahun 2018 menjadi lebih hati-hati.

Adanya serangkaian pengampunan pajak, lalu terbitnya surat edaran mengenai kebijakan pemeriksaan pajak membuat wajib pajak menjadi lebih patuh. Selain itu, Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang terjadi pada 1 Januari 2022—30 Juni 2022 sudah disosialisasikan mulai tahun 2021. Hal ini akan menambah kewaspadaan dalam mengambil keputusan perpajakan. Pada tahun 2018, negara yang tergabung dalam Organisasi untuk Kerja sama Ekonomi dan Pembangunan (*The Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD)) antara lain Indonesia, Singapura, Cina, Afrika Selatan, Argentina, Malaysia dan Brazil menerapkan kebijakan pertukaran data keuangan secara otomatis. Semua negara yang menganut sistem ini, secara otomatis akan mendapatkan dan mengirimkan data keuangan wajib pajak tanpa harus didahului permintaan khusus. Hal tersebut membuat segala harta dan penghasilan wajib pajak akan terlacak dan tidak bisa disembunyikan. Hal ini membuat penelitian yang dilakukan pada tahun 2019 dapat memunculkan fakta yang berbeda. Pendapat bahwa direktur utama yang memiliki tingkat narsisme tinggi akan menghindari pajak untuk memenuhi kepuasan investor menjadi tidak relevan lagi.

Salah satu fungsi pengampunan pajak adalah peningkatan kepatuhan pajak, walaupun tidak menjamin kepatuhan berkelanjutan (Lanis et al., 2019). Namun, kebijakan pengampunan pajak tidak bisa dilakukan berkali-kali secara reguler karena akan berdampak negatif. Pengampunan pajak di negara-negara berkembang dapat dianggap sebagai insentif yang menguntungkan untuk ketidakjujuran serta mengecilkan hati maupun mengecewakan pembayar pajak yang jujur (García-Meca et al., 2021). Pengampunan pajak yang dilakukan di Turki malah menurunkan kepatuhan pembayar pajak. Hal ini terjadi karena kebijakan pengampunan pajak di Turki dilakukan berulang kali dalam waktu yang singkat sehingga masyarakat kehilangan kepercayaan terhadap

keadilan dan peraturan perpajakan (Hajawiyah et al., 2021). Untungnya, kepatuhan pajak di Indonesia setelah kebijakan pengampunan pajak tahun 2016—2017 menjadi meningkat (Safuan et al., 2022).

Direktur utama yang narsis akan berusaha melakukan penghindaran pajak karena mereka ingin menunjukkan kemampuan pengelolaan pajak yang efisien dan efisiensi ini menghasilkan sisa *cash flow* yang dapat digunakan untuk berinvestasi dan berinovasi. Hal tersebut berujung sebagai pembuktian kemampuan dan kehebatan mereka sebagai direktur utama (Jbir et al., 2021; Sutrisno et al., 2022). Namun dari sisi lain, penghindaran pajak bisa berakibat kurang baik. Perusahaan yang membayar pajak lebih rendah sebenarnya sedang berada dalam posisi yang berisiko untuk membayar sanksi (penalty) yang lebih tinggi di kemudian hari (Guenther et al., 2017).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa direktur utama yang narsis tidak lagi memprioritaskan kebijakan pengurangan pembayaran pajak untuk menunjukkan kehebatannya. Namun, sanksi perpajakan yang tegas setelah periode pengampunan pajak dan pengungkapan sukarela membuat direktur utama yang memiliki kepercayaan diri tinggi lebih mempertimbangkan reputasi pribadi, reputasi perusahaan, dan menghindari terjadinya sanksi atau utang pajak di masa depan.

Faktor lain penyebab tidak ditemukannya pengaruh kepercayaan diri dari direktur utama terhadap penghindaran pajak adalah tidak signifikannya nilai residu dari regresi pertumbuhan penjualan terhadap pertumbuhan aset. Regresi tersebut menunjukkan dari sekian pertumbuhan penjualan seharusnya menghasilkan sekian pertumbuhan aset (*harapan pertumbuhan aset/ expected asset growth*). Nilai residu dari regresi tersebut merupakan selisih dari pertumbuhan aset yang diharapkan dan pertumbuhan aset sesungguhnya. Regresi ini menunjukkan bahwa kepercayaan diri direktur utama akan meningkatkan investasi perusahaan pada aset tetap. Dengan demikian, pertumbuhan aset perusahaan yang melebihi pertumbuhan penjualan dapat mengindikasikan terjadinya investasi yang berlebihan. Hal ini yang dapat mencerminkan apakah direktur utama tersebut *overconfidence* atau tidak. Hasil regresi dari pertumbuhan penjualan terhadap pertumbuhan aset menghasilkan nilai residu kelebihan investasi. Kemudian, nilai residu kelebihan investasi ini yang menjadi pengukuran kepercayaan diri direktur utama. Bila model regresinya tidak baik secara statistik, maka nilai residunya pun tidak baik dan kurang tepat untuk dijadikan indikator proksi kepercayaan diri direktur utama.

Campa et al. (2022) dan Hsieh et al. (2018) berargumentasi bahwa terdapat beberapa faktor lain atau alat ukur yang lebih mencerminkan pengaruh kepercayaan diri direktur utama terhadap praktik penghindaran pajak seperti melakukan

merger dan akuisisi; bisnis operasional secara internasional dengan negara yang memiliki tingkat pajak yang rendah (berdampak pada kewajiban pajak yang rendah); serta bisa saja direktur utama tidak memiliki pemahaman yang cukup terkait kebijakan-kebijakan perpajakan yang berlaku sehingga tidak memiliki dasar dalam pengambilan keputusan untuk praktik penghindaran pajak.

Teori *upper echelon* menyatakan bahwa keputusan sebuah organisasi atau perusahaan merupakan cerminan dari sifat pribadi top eksekutifnya (Hambrick & Mason, 1984; Hsieh et al., 2018). *Chief Executive Officer* (direktur utama) merupakan pihak yang memiliki peranan penting dan tertinggi dalam suatu perusahaan. Mereka mengelola dan bertanggung jawab dengan merancang visi dan strategi jangka panjang perusahaan serta melakukan perencanaan investasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam mengambil keputusan, seorang direktur utama dapat dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya kepribadian. Oleh karena itu, teori *upper echelon* menjadi landasan bahwa direktur utama yang narsis dapat memegang peranan penting dalam penetapan kebijakan dan strategi perusahaan, termasuk praktik penghindaran pajak.

Perusahaan yang mempunyai manajer dengan kemampuan yg lebih cakap akan memiliki risiko pajak yang relatif lebih rendah dan penghindaran pajak jangka panjang yang lebih besar (Dyrenge et al., 2017). Hal tersebut menandakan bahwa perusahaan dengan manajer yang memiliki kemampuan lebih baik akan lebih berkomitmen untuk penghindaran pajak jangka panjang dan secara bersamaan mempertahankan tingkat risiko pajak yang lebih rendah (Olsen & Stekelberg, 2016). Penelitian tersebut dibangun atas teori *upper echelon* dan membuktikan bahwa teori ini dapat menggambarkan dan memprediksi peran kemampuan manajerial pada risiko pajak dan penghindaran pajak jangka panjang.

Sayangnya, teori *upper echelon* lebih berfokus pada direktur utama. Di lain sisi, Indonesia adalah negara yang menganut sistem tata kelola perusahaan two-tier (Sutrisno et al., 2022). Direktur utama—baik sebagai pendiri, yang sekarang memimpin, atau penerus—bukanlah satu-satunya aktor yang berperan dalam mengambil keputusan. Teori *upper echelon* melupakan pihak lain yang juga dapat memperkuat efek dari kepribadian direktur utama, yaitu peran dari direktur keuangan. Meskipun direktur utama memiliki wewenang dan tanggung jawab akan pengambilan keputusan terkait kebijakan-kebijakan perusahaan, tetapi direktur utama membutuhkan peran dari direktur keuangan yang memiliki pengetahuan luas akan kebijakan keuangan termasuk dengan hukum pajak yang berlaku (Campa et al., 2022; Hsieh et al., 2018). Implikasinya direktur keuangan memiliki peran dalam pengambilan keputusan terkait laba perusahaan serta pajak yang akan dibayarkan.

Tindakan penghindaran pajak juga tergantung kepada bagaimana direktur keuangan mengakui beban-beban yang nantinya dapat menurunkan laba sehingga pajak yang terutang juga akan berkurang. Selain itu, direktur keuangan juga dapat menemukan celah dalam melakukan praktik penghindaran pajak dengan cara yang diakui atau legal. Penggunaan teori *upper echelon* harus diperluas dengan teori lain seperti *false consensus effect theory* yaitu seseorang akan lebih menunjukkan kepribadiannya ketika bertemu dengan orang yang memiliki kepribadian dan nilai yang sama. Campa et al. (2022) dan Hsieh et al. (2018) menemukan bahwa perusahaan yang mempunyai direktur keuangan dan direktur utama yang percaya diri terlibat pada praktik penghindaran pajak dengan tingkat yang lebih tinggi bila disandingkan dengan perusahaan yang mempunyai direktur utama narsis namun direktur keuangan tidak narsis dan sebaliknya.

Dari teori *upper echelon* dapat diambil pelajaran bahwa dalam mengambil keputusan, direktur utama dengan narsisme berlebih akan cenderung terlibat pada tugas yang sulit, membuat keputusan dengan cepat, dan mendominasi anggota tim manajemen level atas lainnya (Engelen et al., 2015; Liu, 2020). Hal ini berkaitan dengan sikap seseorang yang narsis dalam setiap keputusan yang diambil. Direktur utama dengan kepercayaan diri yang tinggi akan mendorong pengambilan keputusan untuk melakukan penghindaran pajak atau dalam kebijakan lainnya.

Chyz et al. (2019) dan Wardani & Susilowati (2020) berargumentasi bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepercayaan diri direktur utama dengan penghindaran pajak. Pengaruh langsung terjadi jika direktur utama yang narsis mengharapkan keuntungan yang tinggi dari biaya yang rendah untuk mendapat peningkatan dalam laba bersih yang diharapkan dari penghindaran pajak. Keuntungan ini dapat mengurangi beban pajak dan akan membuat arus kas yang semula digunakan dalam pembayaran pajak dapat dialokasikan untuk aktivitas lainnya seperti investasi. Adapun pengaruh tidak langsung timbul jika direktur utama yang narsis menggunakan strategi non-pajak dalam upaya mengurangi beban pajak.

Direktur utama yang narsis dapat disebut sebagai direktur utama yang mempunyai slogan "tentu aku bisa" (Engelen et al., 2015). Rasa narsisme yang berlebihan juga bisa tampak saat memilih peluang mana yang lebih menguntungkan untuk dikejar (Liu, 2020). Dalam konteks penelitian ini, direktur utama yang narsis mempunyai kecenderungan untuk menunjukkan kemampuannya maupun menjaga reputasinya. Namun, setelah beberapa kali momentum perpajakan, direktur utama yang narsis tidak lagi memilih untuk menghindari pajak sehingga terlihat hebat dan menunjukkan kemampuan diri.

Kali ini, direktur utama lebih memilih menghindari sanksi pajak. Penghindaran pajak tidak lagi penting bagi direktur utama yang narsis.

Berdasarkan Tabel 2, intensitas modal menunjukkan pengaruh positif terhadap penghindaran pajak. Hasil penelitian menunjukkan hasil negatif secara signifikan antara intensitas modal dengan rasio pembayaran pajak secara kas. Rasio intensitas aset tetap menunjukkan proporsi investasi sebuah perusahaan pada aset tetap. Semakin rendah nilai rasio pembayaran pajak, maka semakin mengindikasikan meningkatnya praktik penghindaran pajak.

Aset tetap sebuah perusahaan selalu mengalami penyusutan dengan adanya pengakuan beban depresiasi yang menggunakan estimasi masa manfaat penggunaan untuk memperhitungkan nilai penyusutan aset tetap tersebut. Beban penyusutan dapat berpengaruh pada pendapatan perusahaan. Semakin besar intensitas aset tetap perusahaan berakibat pada peningkatan beban penyusutan aset tetapnya. Hal ini juga akan membuat pendapatan perusahaan menjadi rendah karena beban meningkat, serta pajak terutang akan semakin rendah juga. Dengan kata lain, perusahaan yang berinvestasi lebih pada aset tetap, atau mempunyai aset tetap yang banyak, berujung pada pembayaran pajak yang lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan dengan aset tetap yang lebih sedikit karena adanya beban depresiasi yang mengurangi penghasilan. Hal ini dapat menjadi praktik tingkat penghindaran pajak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Chen (2022) yang menemukan bahwa intensitas modal merupakan cara penghindaran pajak di luar mekanisme utang. Intensitas modal berperan besar dalam membuat tarif pajak efektif perusahaan menjadi rendah. Hal tersebut menunjukkan kemungkinan terjadinya penghindaran pajak yang tinggi. Intensitas modal memiliki pengaruh positif terhadap *tax avoidance*. Aset tetap berkaitan dengan kapasitas produksi di perusahaan manufaktur. Apabila aset tetap yang dimiliki berjumlah besar, maka kapasitas produksi akan besar juga dan akan meningkatkan penjualan karena tingginya tingkat produksi. Adanya peningkatan pendapatan perusahaan berdampak pada meningkatnya beban pajak terutang. Secara akuntansi, ketika jumlah aset tetap tinggi maka beban depresiasi akan tinggi. Pada akhirnya, beban depresiasi ini menjadi pengurang laba dan berujung pada beban pajak yang rendah. Maka dari itu, semakin besar aset tetap perusahaan berujung pada rasio pembayaran pajak yang lebih rendah. Rendahnya nilai rasio penghindaran pajak mengindikasikan tingginya penghindaran pajak perusahaan (Carrillo et al., 2017; Nurhidayah & Rahmawati, 2022).

Tingkat intensitas modal dapat memengaruhi praktik penghindaran pajak dalam be-



berapa cara. Pertama, perusahaan padat modal (jumlah aset yang tinggi) dapat menurunkan pembayaran pajak mereka dengan mengambil penyusutan yang dipercepat untuk tujuan pelaporan pajak. Kedua, perusahaan padat modal mungkin memiliki insentif yang kuat dan lebih banyak peluang untuk menempatkan aset mereka secara strategis (Wang, 2019). Di Ghana, perusahaan yang beroperasi dan mempunyai cabang di beberapa negara melakukan praktik penghindaran pajak melalui penggunaan aset tetap. Ketika laba bersih dikalikan tarif pajak, beban pajak menjadi kecil karena sebagian laba sudah dikurangi oleh beban depresiasi (Alfiyah et al., 2022; Amidu et al., 2019; Dyreng et al., 2019).

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Mindzak & Zeng (2018) dan Tang (2016) yang mengemukakan bahwa perusahaan dengan rasio intensitas kapital yang lebih tinggi cenderung membayar pajak lebih banyak. Pada sisi lainnya, mereka menggunakan dua proksi yang berbeda menemukan bahwa perusahaan dengan rasio intensitas kapital yang tinggi akan terlibat dengan praktik penghindaran pajak yang lebih rendah.

Berdasarkan Tabel 2, variabel kontrol pertumbuhan penjualan tidak menunjukkan dampak yang signifikan terhadap penghindaran pajak. Laba yang didapat perusahaan melalui aktivitas penjualan tidak mempunyai pengaruh terhadap tindakan penghindaran pajak. Penemuan ini sejalan dengan temuan Campbell et al. (2020), Jbir et al. (2021), dan Kubick & Lockhart (2017) bahwa pertumbuhan penjualan tidak menunjukkan pengaruh terhadap penghindaran pajak. Pertumbuhan nilai penjualan dapat meningkatkan skala atau ukuran perusahaan menjadi lebih berkembang. Semakin besar skala perusahaan akan menunjang peningkatan total aset untuk meningkatkan kapasitas produksinya. Maka dari itu, kondisi ini akan membuat perusahaan sulit melakukan tindakan penghindaran pajak. Selain itu, perubahan pada penjualan tidak seiring dengan perubahan pada beban. Dalam tindakan penghindaran pajak, pengaruh perubahan dari beban lebih berdampak dibandingkan penjualannya.

Berdasarkan Tabel 2, rasio laba terhadap ekuitas berpengaruh negatif terhadap rasio pembayaran pajak secara kas. Hal tersebut menandakan bahwa rasio laba terhadap ekuitas berdampak signifikan secara positif terhadap penghindaran pajak. Dengan demikian, sebuah perusahaan dengan tingkat profitabilitas tinggi cenderung menghindari membayar pajak (Baghdadi et al., 2022; Khurana & Moser, 2013).

Rasio laba terhadap ekuitas menunjukkan kemampuan dari sebuah perusahaan dalam mengelola ekuitas yang dimiliki dalam rangka memperoleh penghasilan. Nilai rasio laba terha-

dap ekuitas yang semakin besar menunjukkan bahwa perusahaan semakin efisien dalam menciptakan nilai penjualan karena laba perusahaan akan meningkat. Rasio ini dapat menggambarkan profitabilitas perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Xu et al. (2022) dan Zolotoy et al. (2021). Temuan penelitian ini dan riset mereka menunjukkan bahwa sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk mengukur profitabilitas berdasarkan rasio laba terhadap ekuitas. Bila sebuah perusahaan efisien dalam mengelola investasi modalnya untuk meningkatkan laba perusahaan, maka perusahaan tersebut akan semakin memperhatikan beban pajak terutang. Dengan demikian, tidak banyak laba berkurang akibat pembayaran untuk kepentingan perpajakan. Oleh karena itu, perusahaan melakukan tindakan penghematan pajak dengan salah satu strateginya melalui penghindaran pajak.

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini *robust* (kuat) dan konsisten. Kombinasi tiga proksi kepercayaan diri direktur utama tidak berpengaruh terhadap penghindaran pajak. Teori *upper echelon* tidak lagi relevan dalam menggambarkan fenomena direktur utama yang narsis akan mementingkan praktik penghindaran pajak untuk menunjukkan reputasinya. Setelah mengalami beberapa kali momentum yang membuat wajib pajak lebih patuh seperti pengampunan pajak dan program pengungkapan sukarela, direktur utama yang narsis lebih memilih menghindari sanksi pajak daripada menunjukkan kemampuannya menghemat pembayaran pajak. Selanjutnya, intensitas modal mempunyai dampak positif terhadap penghindaran pajak. Pertumbuhan penjualan tidak memiliki dampak terhadap penghindaran pajak dan rasio laba terhadap ekuitas berdampak negatif terhadap penghindaran pajak.

Berdasarkan penelitian ini, kebijakan pengampunan pajak dapat mengubah motivasi seorang direktur utama yang narsis untuk tidak melakukan penghindaran pajak. Namun, perlu diingat kebijakan pengampunan pajak sebaiknya tidak dilakukan berulang-ulang pada waktu yang pendek karena menghasilkan efek yang kurang efektif. Selanjutnya, indikasi praktik penghindaran pajak dapat terlihat dari jumlah aset tetap yang besar dan nilai laba yang tinggi. Pemeriksa pajak dapat membandingkan dua rasio ini dengan perusahaan industri sejenis untuk menganalisis risiko praktik penghindaran laba.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada institusi, editor, dan mitra bestari yang telah membantu proses publikasi artikel ini.

**DAFTAR RUJUKAN**

- Alfiyah, N., Subroto, B., & Ghofar, A. (2022). Is Tax Avoidance Caused by Political Connections and Executive Characteristics? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(1), 32-41. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.03>
- Allingham, M. G., & Sandmo, A. (1972). Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis. *Taxation: Critical Perspectives on the World Economy*, 3(1), 323-338. [https://doi.org/10.1016/0047-2727\(72\)90010-2](https://doi.org/10.1016/0047-2727(72)90010-2)
- Amidu, M., Coffie, W., & Acquah, P. (2019). Transfer Pricing, Earnings Management and Tax Avoidance of Firms in Ghana. *Journal of Financial Crime*, 26(1), 235-259. <https://doi.org/10.1108/JFC-10-2017-0091>
- Amiram, D., Bauer, A. M., & Frank, M. M. (2019). Tax Avoidance at Public Corporations Driven by Shareholder Taxes: Evidence from Changes in Dividend Tax Policy. *The Accounting Review*, 94(5), 27-55. <https://doi.org/10.2308/accr-52315>
- Baghdadi, G., Podolski, E. J., & Veeraraghavan, M. (2022). CEO Risk-Seeking and Corporate Tax Avoidance: Evidence from Pilot CEOs. *Journal of Corporate Finance*, 76, 102282. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102282>
- Bauer, T., Kourouxous, T., & Krenn, P. (2018). Taxation and Agency Conflicts between Firm Owners and Managers: A Review. *Business Research*, 11(1), 33-76. <https://doi.org/10.1007/s40685-017-0054-y>
- Campa, D., Ginesti, G., Allini, A., & Casciello, R. (2022). Chief Financial Officer Co-Option and Tax Avoidance in European Listed Firms. *Journal of Accounting and Public Policy*, 41(1), 106935. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2021.106935>
- Campbell, J. L., Guan, J. X., Li, O. Z., & Zheng, Z. (2020). CEO Severance Pay and Corporate Tax Planning. *Journal of the American Taxation Association*, 42(2), 1-27. <https://doi.org/10.2308/atax-52604>
- Carrillo, P., Pomeranz, D., & Singha, M. (2017). Dodging the Taxman: Firm Misreporting and Limits to Tax Enforcement. *American Economic Journal: Applied Economics*, 9(2), 144-164. <https://doi.org/10.1257/app.20140495>
- Chen, W. (2022). Are Financial Derivatives Tax Havens? Evidence from China. *International Journal of Emerging Markets*, 17(8), 1949-1972. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-06-2020-0655>
- Christensen, D. M., Dhaliwal, D. S., Boivie, S., & Graffin, S. D. (2015). Top Management Conservatism and Corporate Risk Strategies: Evidence from Managers' Personal Political Orientation and Corporate Tax Avoidance. *Strategic Management Journal*, 36(12), 1918-1938. <https://doi.org/10.1002/smj.2313>
- Chyz, J. A., Gaertner, F. B., Kausar, A., & Watson, L. (2019). Overconfidence and Corporate Tax Policy. *Review of Accounting Studies*, 24(3), 1114-1145. <https://doi.org/10.1007/s11142-019-09494-z>
- Deshmukh, S., Goel, A. M., & Howe, K. M. (2013). CEO Overconfidence and Dividend Policy. *Journal of Financial Intermediation*, 22(3), 440-463. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2013.02.003>
- Dyreg, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. (2019). When Does Tax Avoidance Result in Tax Uncertainty? *The Accounting Review*, 94(2), 179-203. <https://doi.org/10.2308/accr-52198>
- Dyreg, S. D., Hanlon, M., Maydew, E. L., & Thornock, J. R. (2017). Changes in Corporate Effective Tax Rates over the Past 25 Years. *Journal of Financial Economics*, 124(3), 441-463. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2017.04.001>
- Engelen, A., Neumann, C., & Schwens, C. (2015). "Of Course I Can": The Effect of CEO Overconfidence on Entrepreneurially Oriented Firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 39(5), 1137-1160. <https://doi.org/10.1111/etap.12099>
- García-Meca, E., Ramón-Llorens, M., & Martínez-Ferrero, J. (2021). Are Narcissistic CEOs more Tax Aggressive? The Moderating Role of Internal Audit Committees. *Journal of Business Research*, 129, 223-235. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.043>
- Guan, J. X., Li, O. Z., & Ma, J. (2018). Managerial Ability and the Shareholder Tax Sensitivity of Dividends. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 53(1), 335-364. <https://doi.org/10.1017/S0022109017001004>
- Guenther, D. A., Matsunaga, S. R., & Williams, B. M. (2017). Is Tax Avoidance Related to Firm Risk? *The Accounting Review*, 92(1), 115-136. <https://doi.org/10.2308/accr-51408>
- Hajawiyah, A., Suryarini, T., Kiswanto, & Tarmudji, T. (2021). Analysis of a Tax Amnesty's Effectiveness in Indonesia. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 44, 100415. <https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2021.100415>
- Hallsworth, M., List, J. A., Metcalfe, R. D., & Vlaev, I. (2017). The Behaviorist as Tax Collector: Using Natural Field Experiments to Enhance Tax Compliance. *Journal of Public Economics*, 148, 14-31. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2017.02.003>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277628>
- Hribar, P., & Yang, H. (2016). CEO Overconfidence and Management Forecasting. *Contemporary Accounting Research*, 33(1), 204-227. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12144>

- Hsieh, T. S., Wang, Z., & Demirkan, S. (2018). Overconfidence and Tax Avoidance: The Role of CEO and CFO Interaction. *Journal of Accounting and Public Policy*, 37(3), 241–253. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpub-pol.2018.04.004>
- Jbir, S., Neifar, S., & Makni Fourati, Y. (2021). CEO Compensation, CEO Attributes and Tax Aggressiveness: Evidence from French Firms Listed on the CAC 40. *Journal of Financial Crime*, 28(4), 1141–1160. <https://doi.org/10.1108/JFC-10-2020-0202>
- Khurana, I. K., & Moser, W. J. (2013). Institutional Shareholders' Investment Horizons and Tax Avoidance. *Journal of the American Taxation Association*, 35(1), 111–134. <https://doi.org/10.2308/atax-50315>
- Kouaib, A., & Jarboui, A. (2016). The Moderating Effect of CEO Profile on the Link between Cutting R&D Expenditures and Targeting to Meet/Beat Earnings Benchmarks. *Journal of High Technology Management Research*, 27(2), 140–160. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2016.10.005>
- Kubick, T. R., & Lockhart, G. B. (2017). Overconfidence, CEO Awards, and Corporate Tax Aggressiveness. *Journal of Business Finance and Accounting*, 44(5-6), 728–754. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12237>
- Lanis, R., Richardson, G., Liu, C., & McClure, R. (2019). The Impact of Corporate Tax Avoidance on Board of Directors and CEO Reputation. *Journal of Business Ethics*, 160(2), 463–498. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3949-4>
- Lartey, T., Uddin, M., Danso, A., & Wood, G. (2022). CEO Overconfidence and IRS Attention. *Journal of Financial Stability*, 61, 101035. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2022.101035>
- Liu, L. (2020). Where Does Multinational Investment Go with Territorial Taxation? Evidence from the United Kingdom. *American Economic Journal: Economic Policy*, 12(1), 325–358. <https://doi.org/10.1257/pol.20180592>
- Mangoting, Y., Iriyanto, A. A., Halim, S., & Velisya. (2021). Urgensi Diferensiasi Kebijakan Pajak Berdasarkan Risiko Kepatuhan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(2), 268–284. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.12.2.16>
- Mindzak, J., & Zeng, T. (2018). Pyramid Ownership Structure and Tax Avoidance among Canadian Firms. *Accounting Research Journal*, 33(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/ARJ-02-2017-0036>
- Nguyen, D. D., To, T. H., Nguyen, D. V., & Do, H. P. (2021). Managerial Overconfidence and Dividend Policy in Vietnamese Enterprises. *Cogent Economics & Finance*, 9(1), 1885195. <https://doi.org/10.1080/23322039.2021.1885195>
- Nurhidayah, L. I., & Rahmawati, P. I. (2022). Meninjau Praktik Penghindaran Pajak pada Perusahaan Nonkeuangan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(2), 393–403. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2022.13.2.29>
- Olsen, K. J., & Stekelberg, J. (2016). CEO Narcissism and Corporate Tax Sheltering. *Journal of the American Taxation Association*, 38(1), 1–22. <https://doi.org/10.2308/atax-51251>
- Presley, T. J., & Abbott, L. J. (2013). AIA Submission: CEO Overconfidence and the Incidence of Financial Restatement. *Advances in Accounting*, 29(1), 74–84. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2013.03.007>
- Safuan, S., Habibullah, M. S., & Sugandi, E. A. (2022). Eradicating Tax Evasion in Indonesia through Financial Sector Development. *Cogent Economics and Finance*, 10(1), 2114167. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2114167>
- Sumunar, K. I., Jannah, L., & Aulia, D. (2019). CEO Overconfidence, Tax Avoidance, and Education Foundation. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 23(2), 99–105. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol23.iss2.art4>
- Sutrisno, P., Utama, S., Anitawati Hermawan, A., & Fatima, E. (2022). Founder and Descendant vs. Professional CEO: Does CEO Overconfidence Affect Tax Avoidance in the Indonesia Case? *Economies*, 10(12), 327–346. <https://doi.org/10.3390/economies10120327>
- Tang, T. Y. H. (2016). Privatization, Tunneling, and Tax Avoidance in Chinese SOEs. *Asian Review of Accounting*, 24(3), 274–294. <https://doi.org/10.1108/ARA-08-2014-0091>
- Utke, S. (2019). The Effect of Shareholder-Level Taxes on Organizational Form and Stock Ownership: Evidence from Equity Carve-Outs of Master Limited Partnerships. *The Accounting Review*, 94(1), 327–351. <https://doi.org/10.2308/accr-52161>
- Wang, F., Xu, S., Sun, J., & Cullinan, C. P. (2020). Corporate Tax Avoidance: A Literature Review and Research Agenda. *Journal of Economic Surveys*, 34(4), 793–811. <https://doi.org/10.1111/joes.12347>
- Wang, T. (2019). Product Market Competition and Efficiency of Corporate Tax Management. *Asian Review of Accounting*, 27(2), 247–272. <https://doi.org/10.1108/ARA-07-2018-0136>
- Wardani, D. K., & Susilowati, W. T. (2020). Urgensi Transparansi Informasi dalam Perlawanan Pajak. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 127–137. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2020.11.1.08>
- Wilde, J. H., & Wilson, R. J. (2018). Perspectives on Corporate Tax Planning: Observations from the Past Decade. *Journal of the American Taxation Association*, 40(2), 63–81. <https://doi.org/10.2308/ATAX-51993>
- Xu, Z., Chen, Z., Deng, L., & Yu, Y. (2022). The Impact of Mandatory Deleveraging on Cor-

porate Tax Avoidance: Evidence from a Quasi-Experiment in China. *Australian Accounting Review*, 32(3), 352-366. <https://doi.org/10.1111/auar.12383>

Zolotoy, L., O'Sullivan, D., Martin, G. P., & Wiseman, R. M. (2021). Stakeholder Agency Relationships: CEO Stock Options and Corporate Tax Avoidance. *Journal of Management Studies*, 58(3), 782-814. <https://doi.org/10.1111/joms.12623>