

# Pengaruh Karakteristik Dewan, Kualitas Audit, dan Narsisme Direktur Utama terhadap Penghindaran Pajak

Indah Rahayu<sup>1</sup>, Ickhsanto Wahyudi<sup>2</sup>

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

[ndahrhy@gmail.com](mailto:ndahrhy@gmail.com)

\*Corresponding Author

Diajukan : 22 Juli 2025

Disetujui : 3 Agustus 2025

Dipublikasi : 5 Agustus 2025

## ABSTRACT

*Taxes, as the main source of state revenue, are often perceived by companies as a high corporate expense, prompting them to engage in tax avoidance practices. This study aims to examine the influence of board independence, board gender diversity, board size, audit quality, and CEO narcissism on tax avoidance, with firm age, leverage (DAR), and profitability (ROA) as control variables. In this study, tax avoidance is measured by the effective tax rate (ETR), with a lower ETR indicating a higher level of tax avoidance activity. The research obtains data from the financial statements and annual reports of processed food industry companies over three periods, from 2021 to 2023, which are published on the Indonesia Stock Exchange website or the official websites of the studied companies. This research employs a quantitative approach with secondary data. The sample consists of 48 observations over 3 research periods and 16 processed food industry companies in Indonesia, selected through purposive sampling. The results of this study indicate that board independence, board size, audit quality, and CEO narcissism do not have an effect on tax avoidance, whereas board gender diversity has a negative effect on tax avoidance in the processed food industry. These findings highlight the importance for companies to consider the inclusion of women on the board of directors as a strategy to enhance corporate governance. The presence of women on the board reflects a higher ethical culture, more transparent practices, stronger compliance, and a tendency to reduce corporate tax avoidance.*

**Keywords:** Board Characteristics, Audit Quality, CEO Narcissism, Tax Avoidance.

## PENDAHULUAN

Pendapatan utama negara untuk memberikan kesejahteraan pada rakyatnya berasal dari pajak (Safitri & Wahyudi, 2022). Namun, di sisi lain menurut Suranta *et.al* (2020) dalam Qawqzeh (2023) pada kenyataannya perusahaan menganggap pajak sebagai biaya material yang tinggi yang menyebabkan terjadinya pengurangan arus kas bagi pemilik. Oleh karena itu, perusahaan akan menggunakan strategi penghindaran pajak untuk memfokuskan sumber daya yang seharusnya dialihkan kepada negara, tetapi dialihkan kepada dirinya sehingga menekan arus kas keluar dan meningkatkan laba bersih milik mereka (Zhang & She, 2024). Salah satu contoh kasus penghindaran pajak di sektor makanan olahan melibatkan Indofood Sukses Makmur Tbk yang dikenai pajak sebesar Rp 1,3 miliar terkait

pengalihan hak tanah dan/atau bangunan dalam proses *spin-off* usaha pabrik mie instan ke PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (Gresnews, 2013). Selain itu, berdasarkan laporan *Tax Justice Network*, Indonesia diperkirakan mengalami kehilangan penerimaan pajak sebesar Rp 32 triliun pada 2021 akibat perusahaan multinasional yang melakukan penghindaran pajak (Suryana, 2023).

Kerugian besar yang dialami oleh negara akibat penghindaran pajak menekankan perlunya pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Penghindaran pajak ini dapat dipengaruhi oleh independensi dewan, keberagaman gender dewan, ukuran dewan, kualitas audit, dan narsisme direktur utama (Kalbuana *et al.*, 2023; Qawqzeh, 2023; Tran *et al.*, 2023). Independensi dewan memainkan peran penting untuk memastikan terlaksananya peraturan yang berlaku pada sebuah perusahaan melalui kontribusi yang mereka berikan dalam mengawasi dan mengatur aktivitas perusahaan (Martin & Indrati, 2024). Mereka dianggap dapat mengurangi penghindaran pajak melalui pengendalian perilaku manajerial dengan pengawasan yang ketat dalam melaporkan pajak (Ariesta & Purwaningsih, 2022).

Dewan gender beragam yang dimiliki suatu perusahaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi penghindaran pajak. Dampak keragaman gender dalam dewan direksi di dalam perusahaan mengenai penghindaran pajak ditemukan pada perbedaan keputusan dewan laki-laki dan perempuan (Eva & Hadri, 2022). Hal ini dapat ditunjukkan melalui sifat psikologis dan kognitif perempuan yang cenderung menjauhi risiko, sedangkan laki-laki cenderung kurang patuh terhadap pajak sehingga dengan meningkatnya wanita di dewan direksi dapat menurunkan penghindaran pajak (Lakhali *et al.*, 2023). Mereka memiliki peranan penting dalam mengatasi risiko reputasi berpotensi terhadap rencana pajak yang agresif (Dakhli, 2022).

Ukuran dewan juga menjadi elemen penting dalam memastikan efektivitas perusahaan (Azmi *et al.*, 2024). Menurut Huu *et al.* (2021) dalam Pham *et al.* (2024) efisiensi pengambilan keputusan akan meningkat dan fasilitas dinamika dewan akan lebih koherensi jika ukuran dewan lebih kecil karena disederhanakannya saluran komunikasi sehingga memungkinkan konsensus pembagunan yang lebih cepat serta pengawasan yang lebih efektif terhadap kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, praktik penghindaran pajak dapat diminimalisir dengan ukuran dewan yang kecil karena dapat memberikan jaminan pengawasan dan menunjukkan kinerja yang tinggi (Pandapotan *et al.*, 2024).

Kualitas audit juga menjadi faktor lain dalam mempengaruhi penghindaran pajak (Lestari & Nedy, 2019). Jasa auditor yang digunakan oleh perusahaan dengan kualitas audit yang baik dapat lebih terpercaya dan terjamin mengenai informasi laporan keuangan yang disampaikan kepada pihak berkepentingan (Afifah & Wahyudi, 2024). Menurut Dezoort *et al.* (2002) dalam Soliman & El-Sayed (2023) audit yang berkualitas tinggi dapat mendorong perusahaan agar tidak melakukan penghindaran pajak karena auditor memiliki insentif untuk memengaruhi perilaku klien dengan cara mengungkap praktik manajemen laba yang digunakan oleh manajemen guna menurunkan laba setelah pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Adapun narsisme direktur utama yang dianggap sebagai ancaman yang dapat merugikan perusahaan. Hal ini terjadi karena kepercayaan diri mereka yang berlebihan menyebabkannya tidak mempercayai ahli pajak sehingga cenderung terlibat dalam kegiatan penghindaran pajak untuk meningkatkan citra perusahaan (Kalbuana *et al.*, 2023). Karakteristik narsisme direktur utama ini dapat mempengaruhi kebijakan perusahaan karena kemampuannya yang dapat mendorong strategi penundaan pembayaran pajak atau mekanisme legal maupun ilegal untuk memperkecil beban pajak, walaupun menimbulkan konsekuensi negatif dari kebijakan yang diawasi oleh otoritas pajak (Munthe *et al.*, 2024).

Penelitian terdahulu oleh Tran *et al.* (2023) terhadap 334 perusahaan yang tercatat di Vietnam dari 2008-2020 dan Melisa & Itan (2022) terhadap 33 perusahaan yang tercatat di BEI yang memenuhi kriteria sampel untuk periode 2016-2020 menunjukkan independensi dewan berhubungan negatif dengan penghindaran pajak. Penelitian oleh Dakhli (2022) terhadap sektor kegiatan di Prancis tahun 2007-2018 dan Eva & Hadri (2022) terhadap 150 perusahaan manufaktur yang tercatat di BEI, Malaysia, Singapura, Thailand, dan Filipina menunjukkan keberagaman gender dewan berhubungan negatif dengan penghindaran pajak. Penelitian oleh Pham *et al.* (2024) terhadap 100 perusahaan terbesar yang terdaftar di HOSE Vietnam tahun 2017-2022 dan Saminu & Bitrus (2024) terhadap 63 perusahaan manufaktur yang terdaftar di Nigeria *Exchange Group* per 31 Desember 2022 menunjukkan ukuran dewan berhubungan positif dengan penghindaran pajak. Penelitian oleh Qawqzeh (2023) terhadap perusahaan non-keuangan di Amman tahun 2009-2020 dan Puspitaningrum & Arifin (2024) pada perusahaan di sektor manufaktur yang tercatat di BEI dari tahun 2018-2022 menunjukkan kualitas audit berhubungan negatif dengan penghindaran pajak. Penelitian oleh Jamei & Sohrabi (2023) pada perusahaan statistik yang ada di Teheran tahun 2010-2020 dan Araújo *et al.* (2021) terhadap 68 perusahaan yang diperdagangkan di pasar saham terpenting di Brazil menunjukkan narsisme direktur utama berhubungan positif dengan penghindaran pajak.

Penelitian sebelumnya banyak dilakukan di berbagai negara dan sebagian besar dilakukan pada perusahaan non-keuangan atau manufaktur umum. Namun, studi yang meneliti pengaruh independensi dewan, keberagaman gender dewan, ukuran dewan, kualitas audit, dan narsisme direktur utama secara simultan khususnya pada perusahaan industri makanan olahan di Indonesia masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian yang menguji kelima faktor tersebut secara komprehensif dalam konteks industri makanan olahan di Indonesia pada periode 2021-2023 sangat diperlukan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang ada, memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena penghindaran pajak di industri ini. Selain itu, variabel psikologis seperti narsisme direktur utama masih jarang diteliti di Indonesia terutama dalam kaitannya dengan penghindaran pajak, sehingga penelitian ini memberikan kontribusi orisinal dan relevan baik secara akademis maupun praktis dalam memahami determinan penghindaran pajak di industri ini. Penelitian ini juga menambahkan variabel kontrol penting seperti umur perusahaan, *leverage (DAR)*, dan profitabilitas (*ROA*) guna memberikan hasil yang lebih komprehensif dan valid dalam menjelaskan faktor-faktor penghindaran pajak pada perusahaan industri makanan olahan di Indonesia periode 2021-2023.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis faktor penghindaran pajak, seperti independensi dewan, keberagaman gender dewan, ukuran dewan, kualitas audit, dan narsisme direktur utama terhadap perusahaan yang tercatat dalam BEI periode 2021-2023. Diharapkan hasil penelitian ini berguna untuk pihak berkepentingan terutama pemilik saham dan manajemen dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi penghindaran pajak.

## STUDI LITERATUR

### Teori Agensi

Jensen & Meckling (1976) mengutarakan teori keagenan yang menggambarkan adanya perbedaan kepentingan dan tujuan antara pengelola (*agent*) dan pemilik perusahaan (*principal*) dalam suatu perusahaan yang dapat mengakibatkan masalah keagenan. *Principal* beranggapan bahwa *agent* akan memberikan fasilitas atas nama mereka yang menyertakan mandat sebagian kekuasaan pengambilan keputusan dan diharapkan sesuai dengan kepentingan *principal*. Selain itu, *principal* memantau manajer untuk mengurangi

biaya keagenan sebagai tuntutan mekanisme kontrol yang komprehensif karena *principal* berpendapat bahwa *agent* hanya dapat memastikan *principal* membuat langkah yang tepat untuk perusahaan jika peran mereka diawasi dengan ketat dan keuntungan mereka tercapai (Eva & Hadri, 2022; Pham et al., 2024). Namun, pada kenyataannya *agent* tidak akan selalu bertindak demi kepentingan terbaik *principal* sehingga dibutuhkan pengawasan dan mekanisme insentif yang tepat agar dapat untuk mengurangi masalah agensi (Jensen & Meckling, 1976; Li et al., 2024).

### **Penghindaran Pajak**

Penghindaran pajak mengacu pada pemanfaatan hukum untuk mengurangi pajak penghasilan yang harus dibayar oleh individu atau korporasi yang umumnya dicapai melalui pengakuan pengurangan dan pengkredit sebanyak mungkin (Mvunabandi *et al.*, 2024). Pemanfaatan kesenjangan peraturan perpajakan dan undang-undang dalam bisnis dapat dikembangkan dengan strategi yang melibatkan struktur kontraktual atau transaksional untuk mengurangi jumlah pajak penghasilan terutang (Tran *et al.*, 2023). Zhang & She (2024) menambahkan bahwa penghindaran pajak menjadi salah satu dari strategi manajerial perusahaan dalam menyeimbangkan biaya dan manfaat secara keseluruhan. Namun, menurut Roslita & Safitri (2022) dalam Sulistyawati & Rahmawati (2024) bagi suatu negara penghindaran pajak dapat menyebabkan kerugian sebab memperkecil atau bahkan menghilangkan pemasukan pajak yang seharusnya diterima oleh negara akibat pengalihan keuntungan. Penghindaran pajak dapat diidentifikasi melalui pengukuran *effective tax rate (ETR)*. Nilai *ETR* yang rendah dapat mengindikasikan adanya aktivitas penghindaran pajak yang tinggi (Pratama, 2023).

### **Independensi Dewan**

Dewan komisaris terdiri dari komisaris non-independen dan komisaris independen dengan ketentuan jumlah dewan komisaris minimal terdiri dari dua orang dan satu di antaranya wajib merupakan komisaris independen. Apabila dewan komisaris memiliki lebih dari dua orang anggota maka paling sedikit 30% di antaranya adalah komisaris independen (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014, 2014). Dewan independen merupakan individu yang tidak memiliki afiliasi dengan perusahaan pengelola sehingga mereka tidak mungkin menggunakan sudut pandang pribadi untuk menghalangi pilihan bisnis (Agrawal & Knoeber, 1996; Gharios et al., 2024). Independensi dewan bertindak sebagai pengawasan internal dalam suatu perusahaan karena mereka dianggap memiliki pemahaman yang lebih luas mengenai perusahaan yang dapat melakukan pengadaan dan alokasi sumber daya dengan baik (Kufo & Shtembari, 2023). Mereka juga berperan dalam mempromosikan akuntabilitas, transparansi, mengurangi informasi yang asimetris, dan dapat melindungi kepentingan pemegang saham (Doku *et al.*, 2023).

Dalam teori agensi kehadiran independensi dewan dapat memberikan bantuan dalam mengurangi masalah keagenan dengan memberikan kontrol atas keputusan dan tindakan manajerial agar pengambilan keputusan dalam perusahaan lebih efektif dan efisien (Azmi *et al.*, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Achmad *et al.* (2023), Melisa & Itan (2022), dan Tran *et al.* (2023) menyatakan independensi dewan yang tinggi dalam tata kelola perusahaan meningkatkan pengawasan yang baik guna mencegah praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh dewan direksi.

**H<sub>1</sub>: Independensi dewan berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak.**

### **Keberagaman Gender Dewan**

Keragaman gender dewan merujuk pada proporsi direktur perempuan dalam dewan

direksi (Rakia *et al.*, 2024). Keberagaman gender dewan dalam sebuah perusahaan memerlukan komposisi yang tepat antara laki-laki dan perempuan untuk memberikan sudut pandang yang berbeda sehingga memberikan pengaruh terhadap pengambilan keputusan agar lebih efektif (Doku *et al.*, 2023). Kehadiran perempuan dalam dewan yang lebih banyak dapat memberikan saran berkualitas tinggi, memiliki akses ke lebih banyak sumber daya, memiliki kecermatan yang lebih baik, dan lebih mandiri serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Belaounia *et al.*, 2020; Githaiga, 2024). Dalam konteks struktur tata kelola di Indonesia, terdapat sistem yang memisahkan tugas dewan komisaris dan dewan direksi, di mana dewan komisaris berperan untuk memberikan saran dan mengawasi dewan direksi, sementara dewan direksi memiliki tugas untuk pengelolaan dan pelaksanaan operasional sehari-hari perusahaan (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014, 2014).

Penelitian terdahulu oleh Khan *et al.* (2022), Dakhli (2022), dan Eva & Hadri (2022) menunjukkan bahwa peningkatan proporsi perempuan dalam dewan berhubungan signifikan dengan penurunan tingkat penghindaran pajak.

**H2: Keberagaman gender dewan berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak.**

### Ukuran Dewan

Ukuran dewan atau jumlah komisaris merujuk pada ukuran yang dibutuhkan dalam tata kelola perusahaan untuk memperkecil masalah agensi antara pemilik dan manajer (Nuswantara *et al.*, 2023). Anggota dalam dewan harus dipastikan agar jumlah dewan dapat optimal sehingga pemenuhan tanggung jawab, pelayanan, dan pemantauannya tersedia dengan baik (Azmi *et al.*, 2024). Selain itu, dewan juga harus menaati standar tata kelola perusahaan melalui pengungkapan yang tinggi guna meningkatkan kepercayaan investor dan mengurangi fruktifikasi harga saham, serta meminimalkan informasi asimetris (Doku *et al.*, 2023). Ukuran dewan yang besar menyebabkan terjadinya masalah komunikasi dan koordinasi sehingga menurunkan kinerja dan efektivitas perusahaan, sedangkan ukuran dewan yang kecil lebih cepat dalam pengambilan keputusan karena lebih memfasilitasi dengan jumlah orang yang lebih sedikit (Kufu & Shtembari, 2023; Li *et al.*, 2024).

Dalam teori agensi menjaga *board* tetap kecil, tidak lebih dari tujuh atau delapan orang dapat membantu meningkatkan kinerja dewan dan menjaga efektivitas pengawasan (C & Jensen, 1993). Selain itu, ukuran dewan yang besar dalam suatu perusahaan berpotensi untuk terlibat dalam strategi penghindaran pajak yang agresif karena ada insentif yang menguntungkan dengan banyaknya anggota dewan (Iazzi *et al.*, 2023; Pham *et al.*, 2024). Hasil penelitian Kalbuana *et al.* (2023), Pham *et al.* (2024), dan Saminu & Bitrus (2024) mengungkapkan ukuran dewan yang besar dapat meningkatkan penghindaran pajak dan ukuran dewan yang kecil dapat menurunkan penghindaran pajak.

**H3: Ukuran dewan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak.**

### Kualitas Audit

Kualitas audit mengacu pada berbagai temuan yang mungkin muncul ketika auditor menemukan pelanggaran atau kesalahan saat memeriksa laporan keuangan perusahaan yang kemudian dilaporkan dalam laporan keuangan audit (Mukhtaruddin *et al.*, 2024). Kualitas audit yang baik bermanfaat untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan keputusan yang strategis berlandaskan informasi terpercaya dan dapat menjadikan bisnis lebih baik sehingga perusahaan mengalami pertumbuhan berkelanjutan karena informasi keuangan yang disediakan transparan dan akurat (Herghiligi *et al.*, 2023). Selain itu, kualitas audit juga menjadi faktor penting dari tata kelola perusahaan untuk mengurangi konflik antara *principal* (pemegang saham) dan *agent* (manajemen) untuk mencegah

manajer terlibat penipuan dan kegiatan manipulasi akuntansi (Abdel-Wanis, 2021).

Dalam teori agensi biaya keagenan antara kredibilitas dan pemegang saham yang dimanfaatkan oleh perusahaan dikontrol oleh auditor yang berperan penting untuk meminimalisir kesalahan representasi dalam informasi akuntansi (Amara *et al.*, 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Qawqzeh (2023) dan Puspitaningrum & Arifin, (2024) menyatakan kualitas audit yang baik, seperti empat besar mampu memperkecil peluang perusahaan untuk melakukan penghindaran pajak karena mereka ahli dalam industri tersebut sehingga praktik tersebut akan terdeteksi terutama strategi *thin capitalization*.

**H4: Kualitas audit berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak.**

### Narsisme Direktur Utam

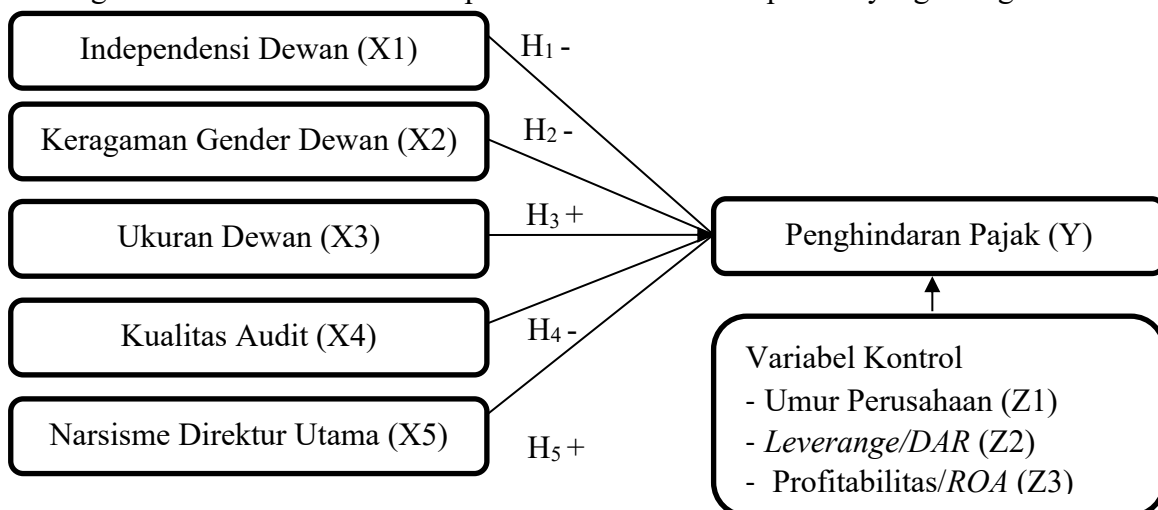
Menurut Ellis (1987) sebagai pencetus pertama kata narsisme menyatakan bahwa *narcissus* merupakan istilah psikologi yang merujuk pada kecenderungan yang hilang dari emosi seksual dan kemudian diserap menjadi sesuatu yang berkaitan dengan rasa kekaguman terhadap diri sendiri. Narsis membutuhkan dukungan eksternal untuk berdiri sendiri karena diri mereka yang berlebihan sering kali tidak didukung oleh kenyataan sehingga mereka akan meminta pendapat orang lain secara terus-menerus (Shen *et al.*, 2024). Adapun direktur utama merupakan orang yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, membina, dan mengembangkan perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan (Pandapotan *et al.*, 2024).

Menurut Aliani (2016) dalam Ilaboya & Aronmwan (2021) direktur utama dalam teori agensi digambarkan sebagai *agent* utama, sikap, kepribadian, perilaku, dan atributnya memberikan dampak berbagai strategi perusahaan, termasuk keputusan tentang penghindaran pajak perusahaan. Direktur utama yang narsis meminimalkan jumlah pajak yang harus dibayar untuk memperoleh pujian atas kesuksesan mereka dalam menurunkan pajak perusahaan (Sukendar *et al.*, 2022). Penelitian García-Meca *et al.* (2021), Araújo *et al.* (2021), dan Jamei & Sohrabi (2023) mengungkapkan bahwa pemimpin perusahaan yang narsis cenderung mengalami peningkatan penghindaran pajak.

**H5: Narsisme direktur utama berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak.**

### Riset Model

Riset model merupakan salinan dari gejala yang akan diteliti dengan menampilkan hubungan antara variabel Y atau dependen dan X atau independen yang saling terkait.



Gambar 1. Riset Model

Sumber Gambar: Diolah Peneliti

## METODE

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausalitas dengan tujuan mengamati pengaruh dan mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara variabel independen yaitu independensi dewan, keberagaman gender dewan, ukuran dewan, kualitas audit, dan narsisme direktur utama serta variabel dependen yaitu penghindaran pajak. Penelitian ini juga menggunakan variabel kontrol umur perusahaan, *leverage (DAR)*, dan profitabilitas (*ROA*). Populasi penelitian ini menggunakan industri makanan olahan yang ada pada Bursa Efek Indonesia (BEI) mulai dari tahun 2021 sampai dengan 2023. Populasi pada industri ini terdiri dari sub industri makanan olahan yang terdiri dari 27 perusahaan dan sub industri produk susu olahan yang terdiri dari 5 perusahaan sehingga total populasi menjadi 32 perusahaan. Adapun dalam mendapatkan sampel penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* yang memiliki kriteria perusahaan dalam industri makanan olahan serta tercatat dalam BEI dengan laporan keuangan dan laporan tahunan yang diterbitkan secara konsisten serta pada tahun penelitian konsisten memperoleh laba. Teknik *purposive sampling* ini menghasilkan jumlah sampel yang sesuai ketentuan menjadi 48 sampel yang diperoleh dari 16 perusahaan Indonesia dalam industri makanan olahan.

**Tabel 1 Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Skala	Referensi
Penghindaran pajak ( <i>ETR</i> )	Total beban pajak dibagi dengan pendapatan sebelum pajak kemudian dikali minus 1	Rasio	Anggraeni & Kurnianto (2020); Dakhli (2022)
Independensi dewan	Jumlah dewan komisaris independen dibagi dengan jumlah total komisaris.	Rasio	Pandapotan <i>et al.</i> (2024)
Keberagaman gender dewan	Jumlah direktur perempuan dibagi dengan jumlah total direktur	Rasio	Salwa & Atikah (2024)
Ukuran dewan	Jumlah anggota dalam komisaris	Rasio	Pandapotan <i>et al.</i> (2024)
Kualitas audit	Nilai 1 untuk perusahaan yang melakukan audit diempat besar dan jika tidak, perusahaan menerima nilai 0.	Nominal	Mukhtaruddin <i>et al.</i> (2024)
Narsisme direktur utama	Skala penilaian numerik untuk foto direktur utama 1 → foto tidak ditampilkan 2 → foto yang ditampilkan bersama rekan 3 → foto yang ditampilkan kurang dari setengah halaman 4 → foto yang ditampilkan lebih dari setengah halaman 5 → foto yang ditampilkan satu halaman penuh	Ordinal	Kalbuana <i>et al.</i> (2023)
Umur perusahaan	Tahun Peneliti – Tahun Perusahaan Berdiri	Rasio	Shabbir (2024)
<i>Leverange (DAR)</i>	Total utang dibagi aset	Rasio	Shabbir (2024)

Variabel	Indikator	Skala	Referensi
Profitabilitas (ROA)	Laba bersih dibagi total aset.	Rasio	Salwa & Atikah (2024)

**Sumber tabel: Diolah Peneliti**

Variabel terkait dalam penelitian ini memperoleh informasi data melalui laporan keuangan tahunan yang diunduh disitus web BEI atau situs web resmi perusahaan. Data yang terkumpul diklasifikasikan menjadi data sekunder dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif ini mencakup analisis deskriptif statistik, analisis korelasi, dan model regresi yang diolah menggunakan aplikasi Eviews 12. Analisis deskriptif statistik mendeskripsikan dan meringkas data yang diperoleh secara umum. Analisis korelasi mengukur dan menetapkan arah hubungan. Adapun model regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Dalam model regresi hanya satu yang layak digunakan dari tiga model yaitu antara model efek acak (*REM*), model efek tetap (*FEM*) atau model efek umum (*CEM*). Berikut model persamaan yang akan digunakan.

$$ETR_{it} = \beta_0 - \beta_1 ID_{it} - \beta_2 KGD_{it} + \beta_3 UD_{it} - \beta_4 KA_{it} + \beta_5 NDU_{it} - \beta_6 UP_{it} + \beta_7 DAR_{it} + \beta_8 ROA_{it} + \varepsilon_{it}$$

Keterangan:

- ETR* = Effective Tax Rate
- $\beta_0 - \beta_8$  = Koefisien regresi atau parameter
- ID = Independensi Dewan
- KGD = Keberagaman Gender Dewan
- UD = Ukuran Dewan
- KA = Kualitas Audit
- NDU = Narsisme Direktur Utama
- UP = Umur Perusahaan
- DAR* = Debt-to-Asset Ratio / Leverage
- ROA* = Return on Assets / Profitabilitas
- $\varepsilon$  = Error Term
- it = Data yang dijadikan dasar dalam penelitian
- i = Data *cross-sectional*
- t = Data deret waktu

**HASIL**

**Tabel 2 Hasil Uji Analisis Deskriptif**

Variabel	Obs	Mean	Min	Maks	Std.Dev
<i>ETR</i>	48	-0.23	-0.17	-0.55	0.05
<b>ID</b>	48	0.39	0.33	0.50	0.07
<b>KGD</b>	48	0.16	0	0.75	0.22
<b>UD</b>	48	3.98	2	9	1.95
<b>KA</b>	48	0.47	0	1	0.5
<b>NDU</b>	48	3.92	3	5	0.82
<b>UP</b>	48	32.93	5	55	16.65
<i>DAR</i>	48	0.31	0.06	0.71	0.18
<i>ROA</i>	48	0.1	0	0.19	0.05

**Sumber tabel: Eviews 12**





Berdasarkan Tabel 2 diketahui Obs 48 yang menunjukkan banyaknya total data yang diolah dalam penelitian. Dari tabel diatas diketahui nilai *mean ETR* -23 artinya pajak yang dibayar industri makanan olahan sebesar 23%. Pada penelitian 2021-2023 tarif pajak sebesar 22% berdasarkan UU HPP. Artinya tarif pajak industri makanan olahan sudah patuh terhadap pajak. Variabel Independensi dewan diketahui memiliki nilai *mean* sebesar 39%, nilai minimal 33%, nilai maksimal 50%, dan standar deviasi 0.07. Menurut peraturan OJK Nomor 33 Tahun 2014 sebuah perusahaan diwajibkan memiliki dewan independen dengan minimal 30% dari total komposisi dewan komisaris yang memiliki anggota lebih dari 2 orang. Dengan demikian independensi dewan dalam industri makanan olahan sebesar 39% sudah mematuhi regulasi. Variabel keberagaman gender dewan memiliki nilai *mean* sebesar 16%, nilai minimal 0%, nilai maksimal 75%, dan standar deviasi 0.22. Hasil penelitian menunjukkan 8 dari 16 perusahaan industri makanan olahan diketahui tidak memiliki direktur perempuan dalam direksinya yang menunjukkan tidak adanya keberagaman gender dewan dalam direksi.

Variabel ukuran dewan memiliki nilai *mean* sebesar 3.98, nilai minimal 2, nilai maksimal 9, dan standar deviasi 1.95. Menurut peraturan OJK Nomor 33 Tahun 2014 sebuah perusahaan diwajibkan paling sedikit memiliki 2 anggota dalam komisaris. Dengan demikian ukuran dewan dalam industri makanan olahan sudah mematuhi regulasi karena memiliki lebih dari 2 anggota dalam komisaris yaitu rata-rata 3-4 orang anggota komisaris. Variabel kualitas audit nilai *mean* sebesar 0.47, nilai minimal 0, nilai maksimal 1, dan standar deviasi 0.5. Pada industri makanan olahan 8 dari 16 perusahaan melakukan audit di *big four* yang diakui dalam menyajikan laporan keuangan mereka mempunyai kualitas audit yang lebih baik sesuai standar akuntansi. Asumsinya perusahaan yang melakukan audit di *big four* tidak melakukan penghindaran pajak. Variabel narsisme direktur utama memiliki nilai *mean* sebesar 3.91, nilai minimal 3, nilai maksimal 5, dan standar deviasi 0.82. Pada industri makanan olahan sebanyak 18 data perusahaan menunjukkan foto direktur utama dengan nilai 3 yaitu foto kurang dari setengah halaman, 16 data dengan nilai 4 yaitu foto lebih dari setengah halaman, dan 14 data dengan nilai 5 yaitu foto satu halaman penuh.

Tabel 3 Hasil Uji Korelasi Parsial

Correlation Probability	ETR	ID	KGD	UD	KA	NDU
<i>ETR</i>	1					
<b>ID</b>	-0.06986	1				
	0.6484	---				
<b>KGD</b>	-0.05777	-0.21462	1			
	0.7062	0.1568	---			
<b>UD</b>	0.032658	-0.05482	-	1		
	0.8314	0.7206	0.2191	---		
<b>KA</b>	-0.04958	-0.14499	0.091122	0.411258	1	
	0.7464	0.342	0.5516	0.005	---	
<b>NDU</b>	0.153016	0.180057	0.032609	0.158312	0.143924	1
	0.3156	0.2366	0.8316	0.299	0.3456	---

Sumber tabel: Eviews 12

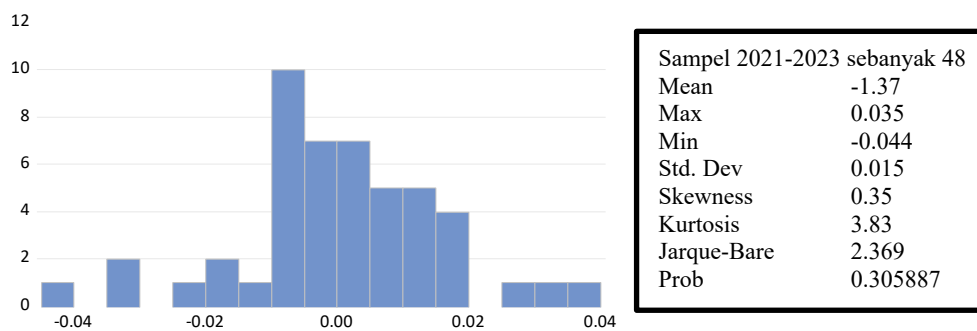
Berdasarkan uji korelasi parsial setelah mengontrol umur perusahaan, leverage/*DAR*, dan profitabilitas/*ROA* ditemukan bahwa korelasi parsial negatif yang sangat lemah antara independensi dewan dan *ETR* dengan korelasi -0.069857 dan nilai p 0.6484. Kemudian terdapat korelasi parsial negatif yang sangat lemah antara keberagaman gender dewan dan *ETR* dengan korelasi -0.057771 dan nilai p 0.7062. Selanjutnya terdapat korelasi parsial positif yang sangat lemah antara ukuran dewan dan *ETR* dengan korelasi 0.032658 dan nilai p 0.8314. Terdapat juga korelasi parsial negatif yang sangat lemah antara kualitas audit dan *ETR* dengan korelasi -0.049581 dan nilai p 0.7464. Adapun korelasi parsial positif yang sangat lemah antara narsisme direktur utama dan *ETR* dengan korelasi 0.153016 dan nilai p 0.3156. Hasil ini mengindikasikan kenaikan independensi dewan, keberagaman gender dewan, dan kualitas audit menurunkan penghindaran pajak, sedangkan kenaikan ukuran dewan dan narsisme direktur utama meningkatkan penghindaran pajak. Namun, karena seluruh nilai p lebih besar dari 0.05, hubungan antara masing-masing variabel independen dan *ETR* tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, meskipun arah hubungan konsisten dengan hipotesis, tidak terdapat cukup bukti statistik untuk menyimpulkan adanya pengaruh parsial yang signifikan terhadap penghindaran pajak.

**Tabel 4 Pemilihan Model**

Uji	Statistik	P-value	Keputusan
Chow	94.09	0.0000	<b>FEM</b>
Hausman	101.74	0.0000	<b>FEM</b>

Sumber tabel: Eviews 12

Berdasarkan Tabel 4 hasil uji chow dan uji hausman menunjukkan *FEM* yang terpilih dalam penelitian ini untuk memastikan apakah setiap hipotesis dalam penelitian ini didukung atau tidak. Dilanjutkan dengan uji asumsi klasik karena *FEM* yang terpilih untuk memastikan keandalan hasil analisis dalam penelitian ini.



Gambar 2. Uji Normalitas  
Sumber Gambar: Eviews 12

Data dalam industri makanan olahan sebelum dilakukan uji normalitas adalah 51 sampel. Kemudian dilakukan outlier pada 3 sampel karena data tidak terdistribusi normal dengan cara menghapus 1 perusahaan yang memiliki nilai *ETR* tertinggi yang jauh dari nilai *mean* sehingga dalam penelitian ini data berjumlah 48 dari 16 perusahaan pada periode 2021-2023. Hasil *output* uji normalitas didapatkan nilai prob Jarque-Bera 0.305 > dari 0.05 yang dapat disimpulkan residual terdistribusi normal.

**Tabel 5 Uji Multikolinearitas**

Variabel	VIF
ID	1.302878
KGD	1.272850
UD	2.066940
KA	1.672217
NDU	1.530433
UP	1.520914
DAR	2.415286
ROA	1.806901

Sumber tabel: Eviews 12

Uji Multikolinearitas menggunakan *VIF* (*Variance Inflation Factor*) yang mana *VIF* variabel independen harus  $< 10$  agar terbebas multikolinearitas. Berdasarkan Tabel 5 diketahui *VIF* variabel independensi dewan 1.302, keberagaman gender dewan 1.272, ukuran dewan 2.066, kualitas audit 1.672, dan narsisme direktur utama 1.530 tidak ada yang melebihi 10, maka dapat disimpulkan variabel independen yang ada dalam penelitian ini lolos dari masalah multikolinearitas.

**Tabel 6 Uji Autokorelasi dan Uji Heteroskedastisitas**

UJI	Obs*R-squared	Prob. Chi-Squared
Autokorelasi	0.844044	0.6557
Heteroskedastisitas	4.798641	0.2778

Sumber tabel: Eviews 12

Uji Autokorelasi diterapkan untuk memeriksa apakah dalam data deret waktu ada korelasi atau hubungan antara satu data dan data lainnya. Hasil *output* uji autokorelasi *Prob. Chi-Squared* adalah  $0.6557 > 0.05$ , yang dapat diartikan data terbebas dari autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas diterapkan dengan metode white test, untuk melihat apakah terdapat masalah heteroskedastisitas atau tidak pada data dengan signifikansi 5%. Hasil *output* uji heteroskedastisitas *Prob. Chi-Squared* adalah  $0.2778 > 0.05$ , yang dapat diartikan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas.

**Tabel 7 Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	Beta	Sig	Effects Specification	
C	0.043398	0.7861	<i>R-squared</i>	0.92
ID	0.105345	0.2549	<i>Adjusted R-squared</i>	0.84
KGD	-0.459755	0.0000	<i>F-statistic</i>	12.04
UD	0.005618	0.3111	<i>Prob(F-statistic)</i>	0.00
KA	-0.028288	0.3867		
NDU	-0.004112	0.7387		
UP	-0.008407	0.0699		
DAR	0.076930	0.4846		
ROA	0.288932	0.1346		

Sumber tabel: Eviews 12

Uji t diterima apabila nilai  $p < 0.05$  yang artinya memiliki pengaruh dan ditolak apabila  $> 0.05$  yang artinya tidak memiliki pengaruh. Berdasarkan Tabel 7 variabel independensi dewan dengan nilai  $p (0.254 > 0.05)$  maka H1 ditolak, keberagaman gender dewan dengan nilai  $p (0.000 < 0.05)$  sehingga H2 diterima, ukuran dewan dengan nilai  $p (0.311 > 0.05)$  maka H3 ditolak, kualitas audit dengan nilai  $p (0.386 > 0.05)$  maka H4 ditolak, dan narsisme direktur utama dengan nilai  $p (0.738 > 0.05)$  maka H5 ditolak. Selanjutnya, uji F didapatkan *Prob (F-statistic)*  $0.000 < 0.05$  artinya uji model secara keseluruhan sangat kuat dan signifikan secara statistik. Kemudian Uji *adjusted R<sup>2</sup>* digunakan untuk menilai sejauh mana variabel X mempengaruhi variabel Y. Uji *adjusted R<sup>2</sup>* didapatkan *adjusted R<sup>2</sup>* 0.84 atau 84%. Artinya independensi dewan, keberagaman gender dewan, ukuran dewan, kualitas dewan, dan narsisme direktur utama dengan variabel kontrol umur perusahaan, *leverage (DAR)*, dan profitabilitas (*ROA*) mempunyai pengaruh terhadap penghindaran pajak sebesar 84%. Selebihnya 16% dipengaruhi oleh variabel lain.

### PEMBAHASAN

Independensi dewan tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa fungsi kontrol dewan komisaris independen yang diasumsikan dalam teori agensi dapat mengontrol manajemen dalam mengurangi penghindaran pajak, belum berjalan secara optimal. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan dengan dewan komisaris independen yang berkompeten di bidang akuntansi atau keuangan justru mampu memanfaatkan pemahaman mereka untuk mencari dan menggunakan celah hukum dalam peraturan pajak guna melakukan penghindaran pajak secara legal tanpa melanggar ketentuan perpajakan. Menurut Supriyati & Hapsari (2021) dewan komisaris independen berperan mengontrol penghindaran pajak agar tetap dalam batas legal. Oleh karena itu, meskipun dewan komisaris independen memiliki peran pengawasan, dalam praktiknya mereka juga dapat berperan dalam strategi pengelolaan pajak yang legal sehingga pengaruh independensi dewan terhadap penghindaran pajak menjadi tidak signifikan. Temuan ini didukung oleh penelitian Amelia & Febyansyah (2023) dan Martin & Indrati (2024).

Keberagaman gender dewan berpengaruh signifikan negatif terhadap penghindaran pajak pada. Menurut Khan *et al.* (2022) direksi perempuan lebih mengutamakan ketaatan pada hukum dan tanggung jawab sosial sehingga mereka menghindari penghindaran pajak. Hal ini terjadi karena sifat psikologis dan kognitif perempuan yang cenderung menjauhi risiko, sedangkan laki-laki cenderung kurang patuh terhadap pajak (Lakhal *et al.*, 2023). Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa keberagaman gender dewan dalam direksi dapat mendorong mekanisme tata kelola yang lebih efektif dan meningkatkan kepatuhan pajak serta mengurangi resiko reputasi yang dapat merugikan perusahaan. Dalam pandangan teori agensi, hal ini menunjukkan bahwa keberadaan direksi perempuan yang berperan sebagai *agent* khususnya dalam struktur tata kelola *two-tier* pada dewan direksi dapat membantu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial dan mengurangi risiko agensi. Temuan ini mendukung penelitian Dakhli (2022), Lakhal *et al.*, (2023), dan Eva & Hadri (2022).

Ukuran dewan tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak. Menurut Tanujaya & Anggreany (2021) dalam Sulistyawati & Rahmawati (2024) ukuran dewan tidak memiliki banyak pengaruh terhadap kebijakan perusahaan dalam hal penghindaran pajak karena laporan keuangan yang diakses oleh publik diawasi oleh OJK. Selain itu, tugas, tanggung jawab, dan jumlah minimal dewan sudah diatur dalam peraturan yang ditetapkan oleh OJK. Oleh karena itu, perusahaan biasanya menyesuaikan jumlah dewan

sesuai kebutuhan operasional dan ukuran perusahaan sehingga tidak ada dampak langsung terhadap kebijakan pajak. Penelitian ini menunjukkan bahwa teori agensi yang menyatakan ukuran dewan yang kecil dapat meningkatkan pengawasan belum cukup baik dalam mengawasi penghindaran pajak. Temuan ini selaras dengan studi Melisa & Itan (2022) dan Sulistyawati & Rahmawati (2024).

Kualitas audit tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak. Meskipun audit *big for* memiliki kelebihan dalam meningkatkan kualitas pengungkapan dan meningkatkan kepercayaan terhadap laporan keuangan, serta tingkat penipuan lebih minim pada perusahaan yang diaudit oleh auditor *big for* dibandingkan dengan auditor *non-big four* (Mukhtaruddin *et al.*, 2024). Namun, efektivitas audit *big four* relatif sama dengan *non-big four* dalam mendeteksi perilaku curang yang disengaja atau tidak disengaja pada laporan keuangan perusahaan karena audit yang dilakukan oleh seluruh kantor akuntan publik mempunyai keahlian dan pedoman yang sama sesuai dengan standar profesional yang ditetapkan (Pandapotan *et al.*, 2024; Shinta & Agus Sihono, 2023). Temuan ini juga menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan eksternal melalui audit masih belum sepenuhnya mampu menjalankan fungsi kontrol sebagaimana diasumsikan dalam teori agensi sehingga diperlukan penguatan peran auditor, khususnya *big four* dalam mendorong kepatuhan perusahaan terhadap regulasi perpajakan. Penelitian ini sejalan dengan temuan Shinta & Agus Sihono (2023) dan Mukhtaruddin *et al.* (2024).

Narsisme direktur utama tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak. Hal ini dapat dijelaskan melalui perspektif teori agensi di mana mekanisme pengawasan dan tata kelola yang baik mampu mengendalikan potensi konflik kepentingan antara manajer (*agent*) dan pemilik (*prinsipal*). Oleh karena itu, meskipun seorang direktur utama narsis, proses pengambilan keputusan terkait kebijakan perpajakan bisnis dipandu oleh sistem dan tidak sepenuhnya didominasi oleh karakter individu. Penelitian ini didukung oleh temuan Karina *et al.* (2024) dan Sukendar *et al.* (2022).

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa independensi dewan, ukuran dewan, kualitas audit, dan narsisme direktur utama tidak memiliki pengaruh terhadap penghindaran pajak, sedangkan keberagaman gender dewan berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak. Hasil ini menunjukkan pesan kepada pemilik dan pemegang saham bahwa peningkatan tata kelola perusahaan tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan ukuran dewan, penambahan lebih banyak anggota independen secara formal, atau kontrol auditor eksternal. Keragaman internal, dengan kepala gendernya, mungkin merupakan salah satu penggerak paling kuat dari perilaku bisnis yang etis. Akan tetapi, walaupun pada penelitian ini, kualitas audit dan gaya kepemimpinan narsisme direktur utama tidak memiliki dampak yang berarti dalam penghindaran pajak, bukan berarti hal tersebut dapat diabaikan. Di sisi lain, perusahaan harus tetap menjaga kepercayaan publik atas laporan keuangan yang disajikan, serta etika kepemimpinan yang ada dalam upaya merancang sistem pengawasan berbasis pada inklusivitas agar dapat melakukan pencegahan terhadap praktik penghindaran pajak yang merugikan secara jangka panjang.

Temuan ini memiliki beberapa implikasi penting bagi manajemen perusahaan, terutama di bidang kebijakan tata kelola dan perpajakan. Penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan keberadaan perempuan ke dalam dewan direksi sebagai strategi untuk meningkatkan tata kelola perusahaan. Hadirnya perempuan dalam dewan menggambarkan budaya etika yang lebih tinggi, praktik yang transparan, kepatuhan yang kuat, dan kecenderungan menurunkan penghindaran pajak perusahaan. Selain itu, manajemen dapat secara strategis memanfaatkan keragaman gender sebagai bagian dari kebijakan

keberlanjutan perusahaan, dan inisiatif tanggung jawab sosialnya. Penelitian ini juga memperkuat teori agensi yang menyatakan keberagaman gender pada dewan direksi dapat memperkuat mekanisme pengawasan atas perilaku manajerial yang berisiko oportunistik, sehingga mengurangi praktik penghindaran pajak. Dengan demikian, keberadaan perempuan dalam dewan direksi tidak hanya memperbaiki tata kelola perusahaan secara formal, tetapi juga mengurangi *agency problem* dengan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan perpajakan perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan hanya fokus pada satu industri saja, yaitu industri makanan olahan periode 2021 hingga 2023 yang ada di Indonesia. Pada penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan industri atau sektor yang berbeda, seperti sektor energi yang terdapat juga kasus penghindaran pajak dengan praktik transfer *pricing* dan menggunakan tahun yang berbeda agar hasilnya relevan dengan kondisi terkini untuk memberikan masukan kebijakan yang tepat sasaran. Selain itu, menggunakan variabel lain yang memiliki kaitan erat dengan penghindaran pajak, seperti intensitas aset tetap yang dimiliki perusahaan dapat memengaruhi penghindaran pajak karena perusahaan memanfaatkan biaya penyusutan aset tetap untuk menekan biaya pajaknya (Mandila & Hendrani, 2024). Peneliti selanjutnya tidak disarankan untuk menggunakan ukuran dewan sebagai variabel independen karena besar kecilnya ukuran dewan tidak menggambarkan penghindaran pajak, tetapi lebih melihat pada keahlian yang dimiliki dewan komisaris.

## REFERENSI

- Abdel-Wanis, E. (2021). The Impact of Audit Quality on the Relationship Between Ownership Structure and Stock Price Crash Risk in Egypt. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 25(6), 1–15.
- Achmad, T., Helmina, M. R. A., Hapsari, D. I., & Pamungkas, I. D. (2023). Does Independent Commissioner Affect Tax Avoidance? Evidence from Mining Companies in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 1908–1915. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.165>
- Afifah, N. I., & Wahyudi, I. (2024). Pengaruh Ukuran Perusahaan Dan Kualitas Audit Terhadap Penghindaran Pajak. *Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan*, 10, 222–234.
- Agrawal, A., & Knoeber, C. R. (1996). Firm Performance and Mechanisms to Control Agency Problems between Managers and Shareholders. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 31(3), 377. <https://doi.org/10.2307/2331397>
- Amara, N., Bouzgarrou, H., Bourouis, S., Alshdaifat, S. M., & Al Amosh, H. (2025). The Interaction Effect of Female Leadership in Audit Committees on the Relationship Between Audit Quality and Corporate Tax Avoidance. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(1), 1–18. <https://doi.org/10.3390/jrfm18010027>
- Amelia, R., & Febyansyah, A. (2023). Pengaruh Komisaris Independen, Leverage, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Tax Avoidance. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(4), 2587–2599. <https://doi.org/10.55681/jige.v4i4.1400>
- Anggraeni, D. P. W., & Kurnianto, S. (2020). The Effect of Board Size and Female Directors on Tax Avoidance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(8), 1127–1141. [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net)
- Araújo, V. C., Gois, A. D., De Luca, M. M. M., & De Lima, G. A. S. F. (2021). CEO narcissism and corporate tax avoidance. *Revista Contabilidade e Finanças*, 32(85), 80–94. <https://doi.org/10.1590/1808-057X202009800>
- Ariesta, P. G., & Purwaningsih, E. (2022). Pengaruh Pertumbuhan Penjualan, Leverage, dan Kompetensi Komisaris Independent terhadap penghindaran pajak. *Fair Value:*

- Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 1447–1455.  
<https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2665>
- Azmi, S. N. S., Hamid, N. A., Ismail, I. S., & Palil, M. R. (2024). The Influence of Board Attributes towards Tax Avoidance: Evidence from Malaysian Public Listed Companies. *Accounting and Finance Research*, 13(2), 154.  
<https://doi.org/10.5430/afr.v13n2p154>
- Belaounia, S., Tao, R., & Zhao, H. (2020). Gender equality's impact on female directors' efficacy: A multi-country study. *International Business Review*, 29(5), 101737.  
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101737>
- C, M., & Jensen. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *The Journal of Finance*, 48(3), 831–880.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>
- Dakhli, A. (2022). Do women on corporate boardrooms have an impact on tax avoidance? The mediating role of corporate social responsibility. *Corporate Governance (Bingley)*, 22(4), 821–845. <https://doi.org/10.1108/CG-07-2021-0265>
- Doku, J. N., Abdul-Razak Borowa, H., Mohammed, I., & Attah-Botchwey, E. (2023). Impact of corporate board size and board independence on stock returns volatility in Ghana. *Cogent Business and Management*, 10(2), 1–21.  
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204597>
- Ellis, H. (1987). *Narcissism: theory and measurement*. 21.  
<https://www.proquest.com/openview/c2d25d97e385582e7f7be1cea5997aef/1?accountid=215319&cbl=51134&pq-origsite=gscholar>
- Eva, B., & Hadri, K. (2022). The relationship between gender diversity and tax avoidance practices. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(8), 241–250. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i8.2176>
- García-Meca, E., Ramón-Llorens, M.-C., & 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>
- Gharios, R., Awad, A. B., Abu Khalaf, B., & Seissian, L. A. (2024). The Impact of Board Gender Diversity on European Firms' Performance: The Moderating Role of Liquidity. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(8).  
<https://doi.org/10.3390/jrfm17080359>
- Githaiga, P. N. (2024). Sustainability reporting, board gender diversity and earnings management: evidence from East Africa community. *Journal of Business and Socio-Economic Development*, 4(2), 142–160. <https://doi.org/10.1108/JBSED-09-2022-0099>
- Gresnews. (2013). *Indofood Sukses Makmur Kalah di Peninjauan Kembali MA*.  
<https://www.gresnews.com/artikel/81932/Indofood-Sukses-Makmur-Kalah-di-Peninjauan-Kembali-MA/>
- Herghiligi, I. V., Robu, I. B., Istrate, M., Grosu, M., Mihalciuc, C. C., & Vilcu, A. (2023). Sustainable Corporate Performance Based on Audit Report Influence: An Empirical Approach through Financial Transparency and Gender Equality Dimensions. *Sustainability (Switzerland)*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/su151814033>
- Iazzi, A., Vacca, A., Maizza, A., & Schiavone, F. (2023). The role of corporate board and auditors in tax planning: evidence from Italy. *Management Research Review*, 46(3), 321–339. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2021-0518>
- Ilaboya, O. J., & Aronmwan, E. J. (2021). Overconfident CEOs and Corporate Tax Avoidance. *Journal of Accounting and Management*, 11.  
[https://www.researchgate.net/publication/354968532\\_Overconfident\\_CEOs\\_and\\_Co](https://www.researchgate.net/publication/354968532_Overconfident_CEOs_and_Co)

porate\_Tax\_Avoidance

- Jamei, R., & Sohrabi, A. (2023). The Impact of CEO Narcissism on Tax Avoidance with an Emphasis on Internal Control Systems. *Empirical Research in Accounting*, 50, 19–22. <https://www.academia.edu/download/111771230/6.pdf>
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 4, 305–360. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511817410.023>
- Kalbuana, N., Taqi, M., Uzliawati, L., & Ramdhani, D. (2023). CEO narcissism, corporate governance, financial distress, and company size on corporate tax avoidance. *Cogent Business and Management*, 10(1), 1–23. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2167550>
- Karina, M., Dhia Prawati, L., Utami, N. P., & Gunawan, T. A. (2024). Exploring the Impact of Ceo Traits on Tax Avoidance: Narcissism, Compensation, and Risk-Taking. *International Journal of Contemporary Accounting*, 6(1), 61–78. <http://dx.doi.org/10.25105/ijca.v6i1.19716>
- Khan, N., Abraham, O. O., Alex, A., Eluyela, D. F., & Odianonsen, I. F. (2022). Corporate governance, tax avoidance, and corporate social responsibility: Evidence of emerging market of Nigeria and frontier market of Pakistan. *Cogent Economics and Finance*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2080898>
- Kufo, A., & Shtembari, E. (2023). How Board Size and Board Independence Affect Insurance Companies' Performance. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 15(1), 68–80. <https://doi.org/10.24818/ejis.2023.05>
- Lakhal, F., Khemiri, S., Bacha, S., & Guizani, A. (2023). CEO overconfidence and tax practices: Does Board gender diversity matter? *Management International*, 27(4), 10–22. <https://doi.org/10.59876/a-dkkn-e30s>
- Lestari, N., & Nedyia, S. (2019). The Effect of Audit Quality on Tax Avoidance. *Atlantis Press*, 354. <https://doi.org/10.2991/icastss-19.2019.69>
- Li, J., Chin, P. N., & Ping, T. A. (2024). The Effects of Board Size On Financial Performance in China : A Two-Step System GMM Estimation. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 16(4), 1–17.
- Mandila, A., & Hendrani, A. (2024). Pengaruh Dewan Direksi, Direksi Wanita, Intensitas Aset Tetap, Profitabilitas dan Leverage Terhadap Tax Avoidance. *Jurnal Sketsa Bisnis*, 11(02), 191–211.
- Martin, B., & Indrati, M. (2024). Pengaruh Kesulitan Keuangan, Profitabilitas dan Dewan Komisaris Independen terhadap Penghindaran Pajak. *Jesya*, 7(2), 1445–1557. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1698>
- Melisa, & Itan, I. (2022). The Effect of Board Characteristics on Tax Avoidance Withsustainability Performance As a Mediating Variable. *CoMBInES-Conference on Management*, 2017, 3–12. <https://journal.uib.ac.id/index.php/combines/article/view/6566>
- Mukhtaruddin, Susanto, H., Andara, R. N., & Abukosim. (2024). Tax Evoidance Practices in Emerging Capital Market: The Effect of Environment, Social and Governance, Audit Quality and Company Risk. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), e05730. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-053>
- Munthe, P. N., Nasution, F. N., & Bulan Siregar, N. (2024). The Effect of Management Compensation and CEO Narcissism on Tax Management Moderated by Auditor Reputation in Manufacturing Companies for the Period 2021-2023. *International Journal of Research and Review*, 11(9), 264–276. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20240928>



- Mvunabandi, J. D., Nomala, B., & Marimuthu, F. (2024). The Effect of Tax Avoidance and Tax Evasion on the Performance of South African Economy. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 14(1), 52–63. <https://doi.org/10.32479/ijefi.15221>
- Nuswantara, D. A., Fachruzzaman, D. A., Prameswari, R. D., Suyanto, R. D., Rusdiyanto, R., & Hendrati, I. M. (2023). The role of political connection to moderate board size, woman on boards on financial distress. *Cogent Business and Management*, 10(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2156704>
- Pandapotan, F., Oktavianthie, N., & Setiany, E. (2024). Board Characteristics, Audit Quality and CEO Narcissism on Tax Avoidance: Evidence from Consumer Staples in Indonesia and Australia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 13(3), 322–335.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014, Pub. L. No. 33 /POJK.04/2014 (2014). [https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-tentang-Direksi-dan-Dewan--Komisaris-Emiten-atau-Perusahaan-Publik/POJK\\_33\\_Direksi\\_dan\\_Dewan\\_Komisaris\\_Emiten\\_Atau\\_Perusahaan\\_Publik.pdf](https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-tentang-Direksi-dan-Dewan--Komisaris-Emiten-atau-Perusahaan-Publik/POJK_33_Direksi_dan_Dewan_Komisaris_Emiten_Atau_Perusahaan_Publik.pdf)
- Pham, M. T., Nguyen, L. Van, & Nguyen, T. T. M. (2024). The Effect of Corporate Governance on Tax Avoidance: Evidence from Listed Firms in Vietnam. *Economic Insights – Trends and Challenges*, 2024(2), 1–15. <https://doi.org/10.51865/eitc.2024.02.01>
- Pratama, Y. P. A. (2023, November 17). Pengaruh Leverage, Profitabilitas, dan Good Governance terhadap Penghindaran Pajak. *Direktorat Jenderal Pajak*. <https://pajak.go.id/id/artikel/pengaruh-leverage-profitabilitas-dan-good-governance-terhadap-penghindaran-pajak>
- Puspitaningrum, D., & Arifin, T. (2024). Does Audit Quality Reduce Tax Avoidance? *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 07(01), 95–104. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i1-12>
- Qawqzeh, H. K. (2023). The effect of ownership structure on tax avoidance with audit quality as a moderating variable: evidence from the ailing economics. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, October. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2023-0122>
- Rakia, R., Kachouri, M., & Jarboui, A. (2024). The moderating effect of women directors on the relationship between corporate social responsibility and corporate tax avoidance? Evidence from Malaysia. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 14(1), 1–24. <https://doi.org/10.1108/JAEE-01-2021-0029>
- Safitri, A., & Wahyudi, I. (2022). Pengaruh Profitabilitas, Pertumbuhan Penjualan, Capital Intensity, dan Ukuran Perusahaan terhadap Tax Avoidance Arumtyas. *BULLET : Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1(2), 626–670.
- Salwa, U. R., & Atikah, S. (2024). The Effect of Gender Diversity on the Board of Directors and Ownership Structure on Tax Avoidance. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(6), 2315–2328. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i6.9299>
- Saminu, S., & Bitrus, R. W. (2024). Effect of Board Attributes on Earnings Management of Listed Health Firms in Nigeria. *Nigerian Journal of Management Sciences*, 25(1), 158–167.
- Shabbir, M. K. (2024). The Relationship between Family Firms and Tax Avoidance : A Quantile Regression Approach. *Journal Of Business & Economics*, 16(1), 32–45. <https://doi.org/10.62500/jbe.v16i1.571>
- Shen, Y., Mollica, V., & Dalla Costa, A. F. (2024). The bright side of CEO narcissism and its impact on accounting conservatism. *Journal of Accounting Literature*, 46(1), 1–

25. <https://doi.org/10.1108/jal-01-2023-0006>  
Shinta, & Agus Sihono. (2023). Pengaruh Profitabilitas, Ukuran Perusahaan, Tingkat Utang dan Kualitas Audit Terhadap Agresivitas Pajak. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 210–222. <https://doi.org/10.59024/jise.v1i4.407>
- Soliman, W. S. M. K., & El-Sayed, A. H. (2023). The Effect of Audit Quality on Tax Avoidance and its Impact on Financial Flexibility. *Journal of Management Research*, 41(3). <https://doi.org/10.21608/jso.2023.212169.1156>
- Sukendar, H., Djaja, I., & Mettaya, V. (2022). the Effect of Factors on Tax Avoidance in Banking Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange. *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 1–14. <https://doi.org/10.31937/manajemen.v14i1.2390>
- Sulistiyawati, A., & Rahmawati, A. I. E. (2024). Determinants of Tax Avoidance: Gender Diversity, Capital Intensity, Audit Committee, and Board Size. *Ultima Accounting: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 16(1), 152–170.
- Supriyati, & Hapsari, I. (2021). *Does the Board of Commissioners Affect Tax Avoidance? Evidence from Banking Industry in Indonesia*. *Femib*, 103–110. <https://doi.org/10.5220/0010469101030110>
- Suryana, A. B. (2023). *Keadilan dan Mencegah Penghindaran Pajak Badan*. DJP. <https://pajak.go.id/id/artikel/keadilan-dan-mencegah-penghindaran-pajak-badan>
- Tran, T. K., Truong, M. T., Bui, K. T., Duong, P. D., Huynh, M. V., & Nguyen, T. T. H. (2023). Firm Risk and Tax Avoidance in Vietnam: Do Good Board Characteristics Interfere Effectively? *Risks*, 11(2), 1–18. <https://doi.org/10.3390/risks11020039>
- Zhang, Q., & She, J. (2024). Digital transformation and corporate tax avoidance: An analysis based on multiple perspectives and mechanisms. *PloS One*, 19(9), e0310241. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0310241>