

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Landasan Teori

Landasan teori (*theoretical framework*) pada hakikatnya merupakan fondasi yang mengintegrasikan berbagai rumusan konsep, asumsi dasar, definisi, serta teori-teori ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Dalam penyusunan sebuah karya ilmiah, kerangka teoritis ini tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap literatur, melainkan bertindak sebagai pedoman utama (*guideline*) yang menjadi arah dari keseluruhan proses penelitian. Menurut Passey (2020), fungsi mendasar dari keberadaan landasan teori adalah untuk menguraikan dan memetakan secara komprehensif mengenai hubungan kausalitas maupun korelasional antar variabel yang sedang diobservasi. Melalui penyusunan kerangka konseptual yang sistematis dan terstruktur, landasan teori memastikan bahwa setiap tahapan penelitian mulai dari perumusan masalah, pengembangan hipotesis, hingga penentuan metode analisis dapat dijalankan secara terarah, logis, dan memenuhi kaidah ilmiah. Penelitian ini menggunakan dua landasan teori, yaitu Teori Keagenan dan Teori Eselon Atas, karena kedua teori tersebut saling melengkapi dalam menjelaskan praktik penghindaran pajak (*tax avoidance*). Teori Keagenan menjelaskan adanya konflik kepentingan antara pemegang saham dan manajemen (Jensen & Meckling, 1976). Namun, Teori Keagenan belum sepenuhnya mampu menjelaskan mengapa setiap manajer mengambil keputusan yang berbeda meskipun menghadapi kondisi dan konflik kepentingan yang sama. Oleh karena itu,

penelitian ini juga menggunakan Teori Eselon Atas, yang menyatakan bahwa karakteristik demografis dan psikologis para eksekutif puncak akan memengaruhi pengambilan keputusan strategis perusahaan (Hambrick & Mason, 1984). Dengan demikian, penggunaan Teori Keagenan dan Teori Eselon Atas memberikan landasan yang lebih komprehensif dalam menjelaskan praktik penghindaran pajak, baik dari perspektif konflik kepentingan antara pemegang saham dan manajemen maupun dari perspektif karakteristik individu pengambil keputusan.

### **2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)**

Teori keagenan yang dicetuskan oleh Jensen dan Meckling (1976) merupakan pilar utama dalam penelitian bidang akuntansi yang menjelaskan hubungan kontrak antara prinsipal dan agen. Prinsipal adalah pemegang saham, yang bertugas memberikan mandat dan sumber daya kepada agen, yaitu manajemen perusahaan, untuk mengelola operasional perusahaan demi kepentingan pemilik. Namun, dalam realitas bisnis, hubungan ini jarang berjalan secara harmonis karena adanya perbedaan kepentingan yang mendasar. Jensen dan Meckling menegaskan bahwa individu cenderung bertindak secara oportunistik untuk memaksimalkan manfaat pribadi mereka. Konflik dalam perusahaan terkait teori keagenan sering muncul karena manajemen seringkali memiliki keinginan yang tidak selaras dengan tujuan jangka panjang pemegang saham, seperti keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi, mempertahankan kekuasaan, atau menghindari risiko yang dapat mengancam karir mereka.

Salah satu hambatan terbesar dalam hubungan keagenan adalah keberadaan asimetri informasi. Kondisi ini terjadi ketika manajemen memiliki akses informasi internal yang jauh lebih lengkap dan mendalam mengenai prospek, risiko, dan kinerja perusahaan dibandingkan dengan pemegang saham yang berada di luar organisasi. Scott (2015) menjelaskan bahwa asimetri informasi melahirkan dua masalah utama, yakni *adverse selection* dan *moral hazard*. Dalam konteks penghindaran pajak, *moral hazard* menjadi sangat relevan karena manajemen dapat mengambil keputusan perpajakan yang agresif tanpa sepengetahuan penuh dari prinsipal. Manajer cenderung memiliki dorongan untuk menyusun strategi perpajakan yang mungkin memberikan keuntungan pribadi bagi mereka, meskipun strategi tersebut membawa risiko hukum yang besar bagi perusahaan di masa depan.

Menurut Kalbuana et al. (2023), manajemen seringkali memanfaatkan praktik penghindaran pajak sebagai alat untuk meningkatkan laba setelah pajak perusahaan. Peningkatan laba ini sering kali dijadikan indikator kinerja yang menentukan besaran bonus atau insentif yang diterima manajemen. Dalam situasi ini, manajemen bertindak bukan untuk meningkatkan nilai riil perusahaan bagi pemegang saham, melainkan demi mencapai target angka yang diperlukan untuk kepentingan mereka sendiri. Tindakan oportunistik semacam ini pada akhirnya menciptakan biaya keagenan (*agency costs*), yang mencakup biaya pemantauan untuk mengawasi perilaku manajemen serta biaya pengikatan untuk menjamin bahwa manajemen tidak merugikan perusahaan.

Teori keagenan memandang pajak bukan hanya sebagai kewajiban kepada negara, tetapi juga sebagai biaya yang mengurangi sumber daya yang tersedia untuk dibagi (Khaled et al., 2024). Namun, penghindaran pajak yang dilakukan secara agresif dapat merusak tata kelola perusahaan jika manajemen menggunakan kompleksitas transaksi pajak untuk menyembunyikan tindakan lain yang merugikan perusahaan. Oleh karena itu, mekanisme pengawasan yang ketat melalui tata kelola perusahaan yang baik sangat diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan perpajakan yang diambil manajemen tetap berada pada jalur yang benar dan tidak sekadar menjadi alat pemuas kepentingan pribadi manajemen (Jensen & Meckling, 1976).

Fenomena penghindaran pajak yang dipengaruhi oleh faktor dewan komisaris, kondisi kesulitan keuangan, maupun ukuran perusahaan pada dasarnya bisa ditelaah lewat kacamata teori keagenan. Guna mencegah terjadinya gesekan kepentingan antara manajer dan pemegang saham, dewan komisaris ditugaskan khusus untuk menjalankan fungsi pengawasan. Sementara itu, kondisi kesulitan keuangan dapat mendorong manajemen untuk melakukan tindakan yang dianggap mampu mempertahankan kondisi keuangan perusahaan, termasuk melalui strategi penghematan pajak. Selain itu, semakin besar ukuran perusahaan maka semakin kompleks aktivitas operasional dan semakin tinggi potensi terjadinya asimetri informasi, sehingga memberikan ruang yang lebih besar bagi manajemen dalam menentukan kebijakan perpajakan perusahaan. Dengan demikian, teori keagenan menjadi landasan yang relevan dalam menjelaskan pengaruh dewan komisaris,

kesulitan keuangan, dan ukuran perusahaan terhadap penghindaran pajak perusahaan.

### **2.1.2 Teori Eselon Atas (*Upper Echelon Theory*)**

Melengkapi perspektif struktural dari teori keagenan, teori eselon atas yang digagas oleh Hambrick dan Mason (1984) memberikan sudut pandang psikologis dan perilaku terhadap keputusan suatu organisasi. Teori ini menyatakan bahwa keputusan strategis dan kinerja perusahaan merupakan refleksi dari karakteristik, nilai, pengalaman, serta sifat psikologis para eksekutif puncak. Secara mendasar, Hambrick dan Mason (1984) berpendapat bahwa kompleksitas lingkungan bisnis menyebabkan para pimpinan perusahaan tidak dapat memproses seluruh informasi secara sepenuhnya objektif. Sebaliknya, informasi yang diterima akan diinterpretasikan melalui filter kognitif yang dipengaruhi oleh karakteristik individu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, serta kepribadian. Oleh karena itu, berbagai kebijakan perusahaan, termasuk kebijakan perpajakan, tidak terlepas dari pengaruh karakteristik para pengambil keputusan di tingkat puncak organisasi.

Dalam perkembangan literatur manajemen strategis, narsisme CEO menjadi salah satu karakteristik psikologis yang paling banyak diteliti karena pengaruhnya yang signifikan terhadap pengambilan risiko. Hambrick (2007) menjelaskan bahwa pemimpin yang narsistik memiliki kebutuhan yang lebih besar akan pengakuan, kekaguman, dan validasi dari pihak eksternal. CEO dengan sifat narsistik cenderung mengambil strategi bisnis yang berani, dan penuh resiko demi

mendapatkan sorotan publik dan pengakuan sebagai pemimpin yang superior. Mereka sering kali merasa bahwa mereka memiliki kemampuan yang jauh melampaui rata-rata, sehingga pada akhirnya mendorong mereka untuk mengabaikan saran dari penasihat hukum atau auditor jika saran tersebut dianggap menghalangi ambisi besar mereka.

Kaitan antara narsisme CEO dan penghindaran pajak dijelaskan oleh Kalbuana et al. (2023). CEO narsistik sering memandang pajak sebagai hambatan finansial yang mengurangi angka laba bersih yang dapat mereka pamerkan kepada publik. Melalui praktik penghindaran pajak yang agresif, CEO ini dapat melaporkan pertumbuhan laba yang sangat pesat dalam waktu singkat. Laba yang tinggi ini kemudian digunakan sebagai alat pembuktian atas kesuksesan kepemimpinan mereka dan kecemerlangan strategi yang mereka terapkan. Sayangnya, rasa percaya diri yang terlampau tinggi (*overconfidence*) sering kali membuat pemimpin narsistik meremehkan potensi sanksi hukum atau kemungkinan audit pajak di masa depan. Mereka yakin bahwa mereka dapat menghindari deteksi otoritas pajak melalui kecerdasan mereka dalam menyusun strategi penghindaran pajak.

Selain karakteristik psikologis CEO, teori eselon atas juga menjelaskan bahwa karakteristik demografis para eksekutif, termasuk keberagaman gender dalam jajaran direksi, dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan perusahaan. Keberadaan direktur perempuan sering dikaitkan dengan tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi, kepedulian terhadap aspek etika, serta kecenderungan untuk lebih menghindari risiko. Karakteristik tersebut dapat

memengaruhi kualitas pengambilan keputusan perusahaan, termasuk dalam menentukan kebijakan perpajakan. Dengan demikian, keberadaan direktur perempuan diperkirakan dapat memengaruhi kecenderungan perusahaan dalam melakukan penghindaran pajak.

Berdasarkan uraian tersebut, teori eselon atas menekankan bahwa keputusan perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi ekonomi dan karakteristik organisasi, tetapi juga oleh karakteristik individu yang menduduki posisi puncak perusahaan. Oleh karena itu, teori eselon atas menjadi landasan yang relevan dalam menjelaskan pengaruh narsisme CEO dan direktur perempuan terhadap penghindaran pajak perusahaan (Hambrick & Mason, 1984; Hambrick, 2007).

### **2.1.3 Penghindaran Pajak (*Tax Avoidance*)**

Penghindaran pajak perusahaan merupakan variabel dependen (variabel terikat) utama yang mendasari seluruh analisis dalam penelitian ini. Fenomena penghindaran pajak ini sangat relevan untuk dibedah menggunakan analisis Teori Keagenan (*Agency Theory*). Berdasarkan landasan Teori Keagenan yang dicetuskan oleh Jensen dan Meckling (1976), entitas bisnis pada hakikatnya merupakan hubungan kontrak antara pihak pemilik modal (prinsipal) dan pihak manajemen (agen) yang diberikan mandat untuk menjalankan operasional perusahaan. Dalam konteks perpajakan, teori ini menjelaskan adanya kecenderungan asimetri informasi dan perbedaan kepentingan. Pihak manajemen atau agen, memiliki keinginan untuk memaksimalkan kompensasi, bonus, dan utilitas pribadinya, cenderung

memandang pajak sebagai instrumen pengurang laba yang harus ditekan seminimal mungkin. Mereka memiliki kecenderungan untuk mengambil strategi agresif dalam menekan beban pajak guna melaporkan angka laba bersih yang tinggi. Di sisi lain, prinsipal atau pemegang saham mungkin lebih bersikap konservatif karena menyadari bahwa agresivitas pajak yang berlebihan dapat memicu risiko sanksi denda dari otoritas pajak, merusak reputasi perusahaan, dan pada akhirnya justru menghancurkan nilai perusahaan di masa depan.

Penghindaran pajak perusahaan secara konseptual didefinisikan sebagai serangkaian strategi dan upaya rekayasa yang dilakukan oleh wajib pajak untuk menghapus atau meminimalkan beban utang pajaknya, dengan cara memanfaatkan celah atau kelemahan yang ada di dalam regulasi undang-undang perpajakan. Penting untuk ditegaskan bahwa praktik ini secara teknis tidak melanggar ketentuan pidana pajak, melainkan sekadar eksplorasi instrumen hukum yang sah seperti optimalisasi beban yang dapat dikurangkan, penundaan pengakuan pendapatan, atau pemanfaatan insentif pajak tertentu.

#### **2.1.4 Narsisme CEO (*CEO Narcissism*)**

Narsisme CEO merupakan variabel independen pertama yang merepresentasikan karakteristik psikologis dari struktur tata kelola puncak perusahaan. Analisis terhadap variabel ini dibangun berdasarkan Teori Eselon Atas (*Upper Echelons Theory*) yang pertama kali dikemukakan oleh Hambrick dan Mason (1984). Teori ini menyoroti bahwa hasil akhir dari kinerja sebuah organisasi, baik itu berupa capaian laba, arah inovasi, hingga kebijakan pembayaran pajaknya,

pada dasarnya merupakan refleksi dari nilai-nilai kognitif, latar belakang, dan karakteristik psikologis dari para pengambil keputusan di level puncak eksekutif. Dalam paradigma teori ini, seorang *Chief Executive Officer* (CEO) tidak dipandang sebagai agen yang rasional dan objektif, melainkan sebagai individu manusia yang pertimbangan strategisnya sangat dipengaruhi oleh bias personalnya. Narsisme sendiri merupakan salah satu sifat psikologis *dark triad* yang ditandai oleh egoisme yang meluap-luap, citra diri yang terlalu menyimpang, keyakinan bahwa dirinya jauh lebih superior dari orang lain, serta adanya hasrat yang terus-menerus untuk mendapatkan pujian dan validasi dari publik.

Di bawah *Upper Echelons Theory*, kepribadian yang narsistik ini sangat mewarnai kebijakan penghindaran pajak yang diambil oleh perusahaan. Seorang pemimpin yang narsistik umumnya memiliki tingkat kepercayaan diri yang sangat berlebihan (*overconfidence*). Mereka sering kali meremehkan kapabilitas otoritas perpajakan negara dan merasa sangat yakin bahwa skema pajak agresif yang mereka rancang tidak akan pernah terbongkar. Karakteristik psikologis ini mendorong mereka untuk lebih aktif bereksperimen dengan strategi pengurangan pajak yang kompleks, karena keberhasilan menekan pajak akan melambungkan metrik kinerja keuangan perusahaan, yang pada gilirannya akan memuaskan ego mereka sebagai eksekutif yang dikagumi. Meski demikian, kajian empiris terkadang menampilkan hasil anomali, seperti temuan bahwa narsisme justru menekan penghindaran pajak. Hal ini bisa dijelaskan bahwa CEO yang narsistik terkadang lebih menyukai citra publik yang heroik, sehingga mereka enggan

mengambil resiko yang mengancam reputasi jika skandal pajak mereka sampai terdengar oleh media (Olsen et al., 2014).

### **2.1.5 Ukuran Dewan Komisaris (*Board of Size*)**

Ukuran dewan komisaris (*board of size*) merupakan variabel independen kedua yang mempresentasikan kerangka pengawasan tata kelola perusahaan (*corporate governance*). Sama halnya dengan variabel dependen, variabel ukuran dewan ini juga dibedah secara fundamental melalui kerangka Teori Keagenan (*Agency Theory*). Seperti yang telah dijelaskan oleh Jensen dan Meckling (1976), pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan menuntut timbulnya biaya keagenan (*agency cost*), karena agen selalu memiliki keinginan untuk mementingkan dirinya sendiri di atas kepentingan pemegang saham. Untuk meminimalisasi biaya keagenan yang destruktif ini, pemilik modal membentuk struktur dewan komisaris sebagai mekanisme pengawasan internal tertinggi. Teori Keagenan menyatakan bahwa dewan komisaris yang berukuran lebih besar memiliki sumber daya, keahlian, dan kemampuan pengawasan yang lebih luas untuk mengendalikan tindakan manajemen, termasuk mencegah pengambilan risiko yang berlebihan melalui praktik penghindaran pajak ilegal.

Berdasarkan Teori Keagenan, pemisahan kepemilikan dan pengelolaan perusahaan menimbulkan konflik kepentingan antara pemegang saham (*principal*) dan manajemen (*agent*), sehingga diperlukan mekanisme pengawasan yang efektif untuk membatasi perilaku oportunistik manajemen (Jensen & Meckling, 1976). Salah satu mekanisme tersebut adalah dewan komisaris yang bertugas mengawasi

dan memberikan nasihat kepada direksi dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Semakin besar ukuran dewan komisaris, semakin beragam pengetahuan, pengalaman, dan keahlian yang dimiliki sehingga kapasitas pengawasan terhadap kebijakan manajemen menjadi lebih efektif. Pengawasan yang lebih kuat dapat membatasi tindakan oportunistik manajemen, termasuk penerapan strategi penghindaran pajak (*tax avoidance*) yang berpotensi menimbulkan risiko hukum maupun risiko reputasi bagi perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan dewan komisaris dengan jumlah anggota yang memadai diharapkan mampu meningkatkan efektivitas fungsi pengawasan terhadap manajemen sehingga keputusan perusahaan lebih berorientasi pada kepatuhan terhadap peraturan perpajakan dan penciptaan nilai perusahaan dalam jangka panjang.

#### **2.1.6 Direktur Perempuan (*Female Directors*)**

Keberadaan direktur perempuan menjadi variabel independen ketiga yang menggambarkan tingkat keragaman gender dalam struktur kepemimpinan perusahaan. Hubungan antara keberagaman gender dan pengambilan keputusan perusahaan dapat dijelaskan melalui teori eselon atas (*Upper Echelons Theory*) yang dikemukakan oleh Hambrick dan Mason (1984). Teori ini menjelaskan bahwa karakteristik individu yang menduduki posisi puncak perusahaan, termasuk karakteristik demografis seperti gender, akan tercermin dalam keputusan strategis yang diambil perusahaan. Dengan demikian, keberadaan perempuan dalam jajaran direksi dipandang dapat memengaruhi kebijakan perusahaan, termasuk kebijakan yang berkaitan dengan perpajakan.

Dalam berbagai penelitian, kehadiran perempuan dalam posisi pengambilan keputusan dianggap mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan perusahaan. Perempuan umumnya dikaitkan dengan tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi, kepedulian terhadap aspek etika, serta kecenderungan untuk lebih menghindari risiko dibandingkan laki-laki. Hambrick (2007) menjelaskan bahwa karakteristik para eksekutif akan memengaruhi pilihan strategi perusahaan dan pada akhirnya tercermin dalam kinerja perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, Adams dan Ferreira (2009) menyatakan bahwa perempuan dalam jajaran direksi cenderung lebih disiplin dalam menjalankan fungsi pengawasan serta lebih sensitif terhadap risiko reputasi dan pelanggaran etika perusahaan.

Dalam konteks perpajakan, karakteristik tersebut menyebabkan direktur perempuan diperkirakan lebih berhati-hati dalam menghadapi tindakan yang berpotensi menimbulkan risiko hukum maupun risiko reputasi perusahaan. Oleh karena itu, secara teoritis keberadaan direktur perempuan diperkirakan dapat mengurangi kecenderungan perusahaan dalam melakukan praktik penghindaran pajak yang agresif. Namun, beberapa penelitian empiris menunjukkan hasil yang berbeda, di mana keberadaan direktur perempuan justru ditemukan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa direktur perempuan tidak selalu bersikap konservatif terhadap strategi perpajakan perusahaan, tetapi juga dapat mendukung kebijakan perencanaan pajak yang dilakukan secara legal sebagai upaya meningkatkan efisiensi perusahaan.

### 2.1.7 Kesulitan Keuangan (*Financial Distress*)

Kesulitan keuangan (*financial distress*) menjadi variabel independen keempat yang menggambarkan kondisi kesehatan keuangan perusahaan serta kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban finansialnya. Variabel ini dianalisis menggunakan perspektif *agency theory* yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976). Teori tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan keagenan antara pemegang saham sebagai prinsipal dan manajemen sebagai agen, yang masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda. Dalam kondisi tertentu, perbedaan kepentingan tersebut dapat mendorong manajemen untuk mengambil berbagai kebijakan yang bertujuan mempertahankan kinerja dan keberlangsungan perusahaan.

Kondisi kesulitan keuangan mencerminkan adanya tekanan yang dihadapi perusahaan akibat menurunnya kemampuan dalam memenuhi kewajiban keuangan. Situasi tersebut dapat meningkatkan potensi konflik keagenan karena manajemen memiliki dorongan yang lebih besar untuk melakukan berbagai tindakan yang dianggap mampu memperbaiki kondisi keuangan perusahaan. Salah satu tindakan yang dapat dilakukan adalah melalui pengelolaan beban perusahaan, termasuk beban pajak, guna mempertahankan arus kas dan stabilitas operasional perusahaan.

Menurut Fadhila dan Andayani (2022), perusahaan yang mengalami tekanan keuangan cenderung lebih agresif dalam melakukan penghindaran pajak karena penghematan beban pajak dapat digunakan untuk memenuhi kewajiban perusahaan serta mendukung keberlangsungan operasional. Kondisi tersebut

menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesulitan keuangan yang dihadapi perusahaan, semakin besar dorongan bagi manajemen untuk melakukan berbagai strategi efisiensi demi mempertahankan kondisi keuangan perusahaan. Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kesulitan keuangan tidak selalu berpengaruh terhadap penghindaran pajak perusahaan, karena perusahaan yang mengalami kerugian dapat memanfaatkan berbagai fasilitas perpajakan yang tersedia sehingga kebutuhan untuk melakukan penghindaran pajak menjadi lebih rendah.

#### **2.1.8 Ukuran Perusahaan (*Company Size*)**

Variabel independen terakhir yang dianalisis adalah ukuran perusahaan, yang berfungsi sebagai proksi untuk merepresentasikan kapasitas dan jangkauan operasionalnya. Relevansi penggunaan variabel ini dilandasi oleh perspektif teori keagenan (Jensen dan Meckling, 1976). Konsep dasar teori ini menyoroti bahwa pemisahan antara fungsi kepemilikan dan pengelolaan perusahaan rentan memicu konflik kepentingan antara pemegang saham selaku prinsipal dan pihak agen selaku pengelola. Seiring dengan bertumbuhnya skala perusahaan, tingkat kompleksitas operasional akan semakin tinggi, yang pada gilirannya memicu melebarnya asimetri informasi antara kedua belah pihak tersebut.

Dibandingkan dengan perusahaan berskala kecil, perusahaan besar memiliki karakteristik utama berupa diversifikasi transaksi yang lebih luas, tingkat kompleksitas operasional yang tinggi, serta ketersediaan sumber daya yang lebih mumpuni. Kompleksitas tersebut memberikan ruang yang lebih besar bagi

manajemen dalam menentukan berbagai kebijakan perusahaan, termasuk kebijakan perpajakan. Selain itu, perusahaan besar juga memiliki kemampuan yang lebih baik dalam memanfaatkan tenaga ahli, teknologi, serta sumber daya lainnya untuk melakukan perencanaan pajak yang lebih efektif.

Dalam perspektif teori keagenan, tingginya kompleksitas organisasi dan asimetri informasi dapat memberikan peluang bagi manajemen untuk mengambil keputusan yang bertujuan memaksimalkan kepentingan perusahaan maupun kepentingan pribadi, termasuk melalui strategi penghindaran pajak. Oleh karena itu, perusahaan berskala besar diproyeksikan memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk mempraktikkan penghindaran pajak dibandingkan dengan perusahaan kecil.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut penelitian-penelitian yang relevan dengan topik pengaruh CEO Narsisme, Ukuran Dewan Komisaris, Direktur Perempuan, Financial Distress dan Ukuran Perusahaan terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan.

**Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

<b>Tahun Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil Temuan</b>
<b>Widijaya &amp; Darma (2025)</b>	Pengaruh Narsisme CEO, Ukuran Dewan, Direktur Perempuan, Kesulitan Keuangan, dan Ukuran Perusahaan	<b>Variabel Dependen:</b> Tax Avoidance <b>Variabel Independen:</b> Narsisme CEO, Ukuran Dewan,	Ukuran Perusahaan berpengaruh positif signifikan. Narsisme CEO, Ukuran Dewan, Direktur Perempuan, dan

	Terhadap Penghindaran Pajak	Direktur Perempuan, Kesulitan Keuangan, Ukuran Perusahaan	Kesulitan Keuangan tidak berpengaruh.
<b>Putri, Abbas, &amp; Hidayat (2025)</b>	Pengaruh CEO <i>Narcissism</i> , <i>Financial Distress</i> , <i>Company Size</i> , dan <i>Green Accounting</i> terhadap <i>Tax Avoidance</i>	<b>Variabel Dependen:</b> Tax Avoidance <b>Variabel Independen:</b> Narsisme CEO, <i>Financial Distress</i> , Ukuran Perusahaan, <i>Green Accounting</i>	Narsisme CEO berpengaruh negatif signifikan. <i>Financial Distress</i> , Ukuran Perusahaan, dan <i>Green Accounting</i> tidak berpengaruh.
<b>Kalbuana, Taqi, Uzliawati, &amp; Ramdhani (2023)</b>	CEO narcissism, corporate governance, financial distress, and company size on corporate tax avoidance	<b>Variabel Dependen:</b> Tax Avoidance <b>Variabel Independen:</b> Narsisme CEO, Ukuran Dewan, Direktur Perempuan, <i>Financial Distress</i> , Ukuran Perusahaan	Narsisme CEO dan Ukuran Perusahaan berpengaruh negatif. Ukuran Dewan dan Direktur Perempuan berpengaruh positif. <i>Financial Distress</i> tidak berpengaruh.
<b>Fadhila &amp; Andayani (2022)</b>	Pengaruh <i>Financial Distress</i> , Profitabilitas, dan <i>Leverage</i> terhadap <i>Tax Avoidance</i>	<b>Variabel Dependen:</b> Tax Avoidance <b>Variabel Independen:</b> <i>Financial Distress</i> ,	<i>Financial Distress</i> dan <i>Leverage</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Tax Avoidance</i> . Profitabilitas berpengaruh negatif

		Profitabilitas, <i>Leverage</i>	terhadap <i>Tax</i> <i>Avoidance.</i>
<b>Amran (2020)</b>	<i>The Effects of CEO Narcissism and Leverage on Tax Avoidance</i>	<b>Variabel Dependen:</b> Tax Avoidance  <b>Variabel Independen:</b> Narsisme CEO, <i>Leverage</i>	<i>Leverage</i> berpengaruh positif signifikan. Narsisme CEO tidak berpengaruh terhadap penghindaran pajak.

*Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2026)*

Berdasarkan tabel 2.1 dapat disimpulkan, penelitian terdahulu mengenai penghindaran pajak menunjukkan hasil yang beragam, terutama pada variabel narsisme CEO dan ukuran perusahaan. Penelitian oleh Widijaya dan Darma (2025) serta penelitian Amran (2020), narsisme CEO tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap penghindaran pajak perusahaan. Namun, temuan ini bertentangan dengan temuan Putri, et al (2025) dan Kalbuana, et al (2023), yang menunjukkan dampak negatif narsisme CEO, di mana CEO yang narsis cenderung membatasi metode pajak agresif untuk menjaga citra publik mereka. Widijaya dan Darma (2025) menunjukkan pengaruh positif ukuran perusahaan karena kompleksitas transaksi, sedangkan Kalbuana, et al (2023) menemukan pengaruh negatif karena perusahaan yang lebih besar dianggap lebih stabil dan mampu membayar pajak.

Terdapat temuan yang saling bertentangan dalam faktor jumlah direktur perempuan dan ukuran dewan direksi. Menurut Widijaya dan Darma (2025), penghindaran pajak perusahaan tidak secara signifikan dipengaruhi oleh kedua

faktor tersebut. Di sisi lain, Kalbuana, et al (2023) menunjukkan bahwa kehadiran perempuan dan ukuran dewan direksi yang besar memiliki efek menguntungkan terhadap penghindaran pajak. Kesimpulan ini didukung oleh klaim bahwa sudut pandang yang berbeda di dewan direksi memungkinkan bisnis untuk mendapatkan data yang lebih komprehensif guna memaksimalkan strategi efisiensi beban pajak mereka. Sementara itu, Amran (2020) mengamati bahwa *leverage* memiliki efek yang menguntungkan karena biaya bunga pinjaman secara hukum diakui sebagai pengurangan pendapatan yang dikenakan pajak.

Fokus pada variabel kesulitan keuangan (*financial distress*) menunjukkan adanya kesenjangan hasil (*research gap*) yang nyata di antara para peneliti. Widijaya dan Darma (2025), Putri, et al (2025), serta Kalbuana, et al (2023) secara serempak menyimpulkan bahwa kondisi ini tidak mempengaruhi praktik penghindaran pajak karena risiko yang terlalu tinggi bagi investor. Namun, penelitian oleh Fadhila dan Andayani (2022) menemukan hasil yang berbeda, di mana *financial distress* atau kesulitan keuangan justru berpengaruh positif signifikan terhadap penghindaran pajak. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang tertekan secara finansial akan bertindak lebih agresif dalam meminimalkan beban pajak guna menghemat arus kas demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan (*going concern*). Perbedaan temuan ini memperkuat urgensi untuk melakukan pengujian kembali pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

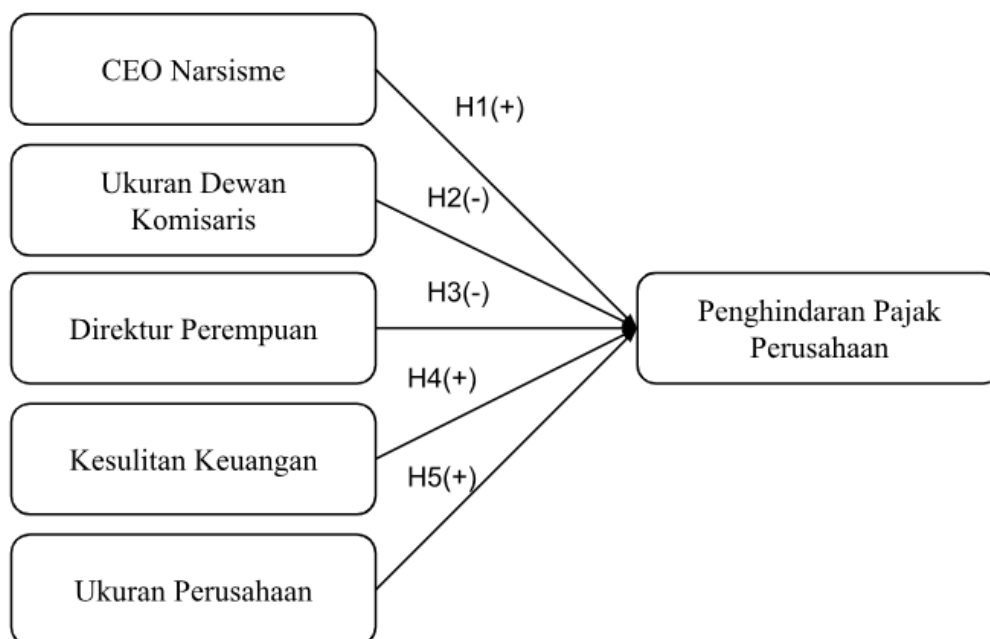
### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan pondasi utama dalam sebuah penelitian yang mengintegrasikan berbagai teori, data empiris, hasil pengamatan, serta tinjauan pustaka sebagai dasar ilmiah. Bagian ini disusun untuk menjelaskan konsep-konsep penelitian secara mendalam dan menggambarkan alur logika yang konsisten dari tahap awal hingga akhir. Menurut pandangan Hanifah et al. (2025), kerangka pemikiran adalah suatu penjelasan yang berfungsi untuk memetakan serta menyusun semua fenomena dalam penelitian agar dapat diselesaikan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Penjelasan tersebut biasanya ditampilkan dalam bentuk bagan atau diagram yang memperlihatkan hubungan antar variabel secara sistematis, sehingga memudahkan pembaca dalam memahami alur dan logika penelitian.

Berdasarkan landasan teori, hasil penelitian terdahulu, dan rumusan masalah yang telah disusun, kerangka ini digunakan sebagai acuan dasar dalam menetapkan hipotesis penelitian. Dalam konteks studi ini, alur pemikiran difokuskan pada analisis mengenai pengaruh narsisme CEO, ukuran dewan komisaris, keberadaan direktur perempuan, kesulitan keuangan, serta ukuran perusahaan terhadap praktik penghindaran pajak perusahaan. Kerangka ini dibangun untuk melihat bagaimana karakteristik kepemimpinan, struktur organisasi, dan kondisi ekonomi entitas secara bersama-sama mempengaruhi kebijakan pajak yang diambil oleh pihak manajemen. Sesuai dengan alur logis tersebut, setiap variabel independen akan diuji hubungannya terhadap variabel

dependen guna mendapatkan bukti empiris yang akurat mengenai faktor-faktor yang mendorong terjadinya tindakan penghindaran pajak.

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



*Sumber: Olahan Penulis (2026)*

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data empiris. Menurut Hanifah et al (2025), hipotesis berfungsi sebagai prediksi awal untuk menguji apakah hubungan antar variabel yang diteliti terbukti benar atau tidak secara ilmiah.

### 2.4.1 Pengaruh Narsisme CEO terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan

Narsisme CEO merupakan salah satu karakteristik psikologis yang dimiliki oleh pimpinan puncak perusahaan yang ditandai dengan tingkat kepercayaan diri

yang tinggi, kebutuhan akan pengakuan, serta keinginan untuk mempertahankan citra dan reputasi diri. Menurut teori eselon atas (*Upper Echelons Theory*) yang dikemukakan oleh Hambrick dan Mason (1984), keputusan strategis yang diambil perusahaan merupakan refleksi dari karakteristik, nilai, dan sifat psikologis para eksekutif puncak. Hambrick (2007) selanjutnya menjelaskan bahwa karakteristik individu pimpinan akan memengaruhi pilihan strategi dan kinerja perusahaan.

Dalam konteks perpajakan, CEO yang memiliki sifat narsistik cenderung memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan reputasi serta memperoleh pengakuan atas keberhasilan yang dicapai perusahaan. Praktik penghindaran pajak berpotensi sebagai ajang untuk meraup keuntungan sebesar-besarnya guna memperoleh citra pemimpin sukses dari publik. Oleh karena itu, CEO yang memiliki tingkat narsisme tinggi cenderung akan mengambil strategi yang agresif agar dapat memanfaatkan celah perpajakan dan meningkatkan laba perusahaan sebesar-besarnya.

Bukti empiris terkait keterkaitan antara karakter CEO dan penghindaran pajak sejauh ini belum mencapai titik temu. Kalbuana et al. (2023) mengonfirmasi adanya pengaruh yang berlawanan arah, yang kemudian didukung oleh Putri et al. (2025) bahwa CEO yang narsis cenderung menjauhi keterlibatan dalam penggelapan pajak. Di sisi lain, Amran (2020) bersama Widijaya dan Darma (2025) justru mendapati bahwa karakter narsistik tidak membawa dampak yang berarti terhadap keputusan pajak perusahaan. Karena masih adanya perdebatan dalam literatur terdahulu, pengujian lebih lanjut menjadi sangat relevan. Mengacu pada

tinjauan tersebut serta kerangka dasar teori eselon atas, hipotesis pertama diajukan sebagai berikut:

**H1: Narsisme CEO berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan.**

#### **2.4.2 Pengaruh Ukuran Dewan Komisaris terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan**

Dalam struktur organisasi entitas, dewan komisaris menjalankan peran vital sebagai pengawas kinerja manajemen sekaligus pemberi masukan strategis kepada direksi. Fungsi ini menjadikan mereka elemen kunci dalam penerapan tata kelola perusahaan yang sehat, terutama untuk memonitor kebijakan-kebijakan krusial di bidang perpajakan. Melalui komposisi jumlah anggota yang lebih besar, dewan komisaris dipercaya mampu menghadirkan kolaborasi wawasan, pengalaman, dan perspektif yang beragam, sehingga kualitas pengawasan yang dihasilkan menjadi jauh lebih optimal.

Ketidakselarasan kepentingan antara pemegang saham dan pihak manajemen sering kali menciptakan celah bagi tindakan oportunistik yang berisiko bagi kelangsungan entitas (Jensen dan Meckling, 1976). Dalam struktur tata kelola, dewan komisaris memegang fungsi pengawasan untuk menjembatani masalah keagenan tersebut. Mekanisme kontrol yang berjalan baik akan membatasi keleluasaan manajer dalam mengambil keputusan yang merugikan, salah satunya adalah praktik agresivitas pajak. Berdasarkan alur pemikiran ini, efektivitas

pengawasan dewan komisaris berbanding terbalik dengan kecenderungan perusahaan dalam menghindari pajak.

Secara empiris, Kalbuana et al. (2023) menemukan bahwa ukuran dewan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak, yang menunjukkan bahwa dewan yang lebih besar dapat memberikan dukungan terhadap strategi efisiensi pajak perusahaan. Sementara itu, penelitian Widijaya dan Darma (2025) menunjukkan bahwa ukuran dewan tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak karena jumlah dewan yang besar belum tentu diikuti dengan efektivitas pengawasan yang optimal. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ukuran dewan komisaris terhadap penghindaran pajak masih memerlukan pengujian lebih lanjut. Berdasarkan teori keagenan dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H2: Ukuran dewan komisaris berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak perusahaan.**

#### **2.4.3 Pengaruh Keberadaan Direktur Perempuan terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan**

Eksistensi direktur perempuan dalam susunan dewan direksi merepresentasikan dimensi diversitas gender yang esensial untuk mendorong optimalisasi keputusan bisnis. Proporsi keterwakilan perempuan ini berkontribusi dalam memecah homogenitas pemikiran kelompok dengan menawarkan variasi pendekatan dan keahlian manajerial. Oleh karena itu, komposisi dewan yang lebih inklusif diharapkan dapat menghasilkan kebijakan entitas yang lebih holistik.

Selain itu, perempuan umumnya dikaitkan dengan tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi, kepedulian terhadap aspek etika, serta kecenderungan untuk lebih menghindari risiko dibandingkan laki-laki. Karakteristik tersebut diduga dapat memengaruhi kebijakan perusahaan, termasuk kebijakan yang berkaitan dengan perpajakan.

Dalam perspektif teori eselon atas (*Upper Echelons Theory*), Hambrick dan Mason (1984) menyatakan bahwa karakteristik individu yang menduduki posisi puncak perusahaan akan tercermin dalam keputusan strategis yang diambil perusahaan. Hambrick (2007) selanjutnya menjelaskan bahwa karakteristik demografis dan psikologis para eksekutif dapat memengaruhi arah kebijakan perusahaan. Dengan demikian, keberadaan direktur perempuan diperkirakan dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mendorong perusahaan untuk lebih berhati-hati dalam menentukan strategi perpajakan. Direktur perempuan yang memiliki tingkat kepedulian etika yang lebih tinggi serta kecenderungan untuk menghindari risiko diperkirakan akan lebih mempertimbangkan konsekuensi hukum dan risiko reputasi yang dapat timbul dari praktik penghindaran pajak yang agresif. Oleh karena itu, keberadaan direktur perempuan diharapkan dapat menekan kecenderungan perusahaan dalam melakukan penghindaran pajak.

Secara empiris, Kalbuana et al. (2023) menemukan bahwa direktur perempuan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan, yang menunjukkan bahwa keberadaan perempuan dalam jajaran direksi dapat berkontribusi terhadap upaya efisiensi pajak perusahaan. Sementara itu, Widiyaya dan Darma (2025) menunjukkan bahwa direktur perempuan tidak berpengaruh

signifikan terhadap penghindaran pajak perusahaan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh direktur perempuan terhadap penghindaran pajak masih memerlukan pengujian lebih lanjut. Berdasarkan teori eselon atas (*Upper Echelons Theory*) dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H3: Keberadaan direktur perempuan berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak perusahaan.**

#### **2.4.4 Pengaruh Kesulitan Keuangan (*Financial Distress*) terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan**

Kondisi kesulitan keuangan (*financial distress*) mencerminkan fase penurunan kinerja fundamental yang ditandai dengan ketidakmampuan entitas dalam memenuhi kewajiban utangnya. Apabila tidak segera dimitigasi oleh pihak manajemen, kondisi ini akan langsung mengancam asumsi kelangsungan usaha (*going concern*) dan memperbesar risiko kepailitan. Sebagai upaya pertahanan diri, perusahaan yang berada dalam tekanan finansial ini umumnya akan mengadopsi berbagai manuver strategis guna menjaga ketersediaan likuiditas dan memastikan keberlanjutan operasionalnya.

Dalam perspektif teori keagenan (*Agency Theory*), Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan bahwa manajemen sebagai agen memiliki kecenderungan untuk mengambil tindakan yang dianggap mampu memperbaiki kondisi keuangan perusahaan. Tekanan keuangan yang dihadapi perusahaan dapat mendorong manajemen untuk melakukan berbagai upaya penghematan biaya, termasuk melalui

kebijakan perpajakan. Dalam kondisi tersebut, praktik penghindaran pajak dapat dipandang sebagai salah satu strategi yang digunakan perusahaan untuk mengurangi beban pajak dan mempertahankan arus kas perusahaan.

Fadhila dan Andayani (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan cenderung lebih agresif dalam melakukan penghindaran pajak karena penghematan kas yang diperoleh dapat digunakan untuk memenuhi kewajiban perusahaan serta mendukung aktivitas operasional. Dengan demikian, semakin berat kondisi kesulitan keuangan suatu perusahaan, semakin kuat pula dorongan bagi pihak eksekutif untuk menerapkan strategi pajak yang agresif. Kebijakan ini diposisikan sebagai instrumen penyelamatan jangka pendek guna memulihkan ruang likuiditas dan menopang kelangsungan bisnis.

Secara empiris, penelitian Fadhila dan Andayani (2022) menunjukkan bahwa kesulitan keuangan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan. Penelitian Widijaya dan Darma (2025) serta Kalbuana et al. (2023) menunjukkan bahwa penghindaran pajak perusahaan tidak banyak dipengaruhi oleh kesulitan keuangan. Perbedaan temuan dalam penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menentukan bagaimana kesulitan keuangan memengaruhi penggelapan pajak.. Berdasarkan teori keagenan (*Agency Theory*) dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H4: Kesulitan keuangan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan.**

#### **2.4.5 Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Penghindaran Pajak Perusahaan**

Ukuran perusahaan (*company size*) yang secara proksi sering diukur melalui akumulasi total aset, merepresentasikan kapasitas sumber daya dan jangkauan operasionalnya. Berbeda dengan skala yang lebih kecil, perusahaan besar umumnya mengelola aktivitas bisnis yang lebih kompleks, bervolume tinggi, serta didukung oleh infrastruktur manajerial yang mumpuni. Keunggulan struktural inilah yang memfasilitasi perusahaan untuk mengeksplorasi berbagai celah kebijakan demi merancang skema perencanaan pajak yang lebih efisien.

Semakin besar ukuran perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kompleksitas organisasi dan potensi ketimpangan informasi di antara pemilik modal dan agen (Jensen dan Meckling, 1976). Kompleksitas ini secara praktis memberikan banyak opsi bagi agen dalam menentukan arah kebijakan pajak perusahaan. Selain itu, keunggulan sumber daya dan kapasitas teknis yang dimiliki oleh perusahaan besar memungkinkan mereka untuk mengeksekusi perencanaan pajak yang jauh lebih rumit, yang pada muaranya berkontribusi terhadap tingginya kecenderungan penghindaran pajak.

Secara empiris, Widijaya dan Darma (2025) Ditemukan bahwa penghindaran pajak dipengaruhi secara positif oleh ukuran perusahaan, yang menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih besar lebih cenderung berpartisipasi dalam perencanaan pajak. Namun, Kalbuana et al. (2023) menemukan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak, yang

mengindikasikan bahwa perusahaan besar cenderung lebih stabil dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Sementara itu, Putri et al. (2025) Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penghindaran pajak perusahaan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh ukuran perusahaan. Perbedaan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menentukan bagaimana ukuran perusahaan memengaruhi penghindaran pajak. Berdasarkan teori keagenan (*Agency Theory*) dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis kelima dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H5: Ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap penghindaran pajak perusahaan.**