

**PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN *CORPORATE GOVERNANCE*
TERHADAP MANAJEMEN PAJAK PERUSAHAAN**

Hendra Putra Irawan

Aria Farahmita

Universitas Indonesia

Abstract

This study investigates how corporate governance influences tax management behavior and contributes the literature on CG. First, this study examines directors compensation and directors ownership, as CG mechanism of a firm, in managing taxes to increase performance. Second, as long as we know, this is the first study in Indonesia investigating the link between managerial compensation to tax management. This study finds that directors ownership exhibits a significance relationship in reducing cash tax paid. But, directors compensation does not result lower taxes paid and it is seems not an effective mechanism in engaging tax management. Practicing CG mechanism also can not result lower taxes paid because CG induces managers to be more carefully in tax management.

Keywords:

Cash ETR, Corporate governance, Director compensation, Director ownership, Management compensation, Managerial ownership, Tax management

1. Pendahuluan

Isu *corporate governance* (CG) di Indonesia semakin mendapat perhatian khusus setelah terjadinya krisis keuangan pada tahun 1997-1998. Survei PricewaterhouseCoopers atas investor internasional pada tahun 2002 menunjukkan bahwa Indonesia pada saat itu menduduki posisi terbawah dalam hal audit dan kepatuhan, akuntabilitas terhadap pemegang saham, standar pengungkapan dan transparansi serta peranan direksi, untuk membandingkan kerangka *governance* Indonesia dengan negara lain pada satu wilayah (*Forum for Corporate Government in Indonesia*, 2008). Untuk memperbaiki hal tersebut, sejak tahun 1999 telah dibentuk Komite Nasional Kebijakan Governance dan mengeluarkan Pedoman *Good Corporate Governance* yang telah mengalami perbaikan pada tahun-tahun berikutnya. Penerapan CG diharapkan dapat mendorong beberapa hal, salah satunya untuk mendorong manajemen perusahaan agar berperilaku profesional, transparan dan efisien serta mengoptimalkan fungsi Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham.

Dwitridinda (2007), mengutip Jamie Allan (Sekretaris Jenderal *The Asian Corporate Governance Association*), menyebutkan bahwa penerapan *corporate governance* di setiap negara dapat berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi oleh peraturan yang berlaku di setiap negara juga faktor internal perusahaan dalam hal jenis usaha, jenis risiko usaha, struktur permodalan, manajemen serta sejarah perusahaan. Keberhasilan penerapan CG akan sangat bergantung pada kuatnya hukum sekuritas dan korporasi, standard akuntansi yang baik, peraturan yang kuat, sistem peradilan yang efisien, dan tekad yang kuat untuk melawan korupsi yang diterapkan oleh pemerintah dan perusahaan-perusahaan di Asia (Barton et al., 2004). Manajemen memegang peranan penting dalam memilih strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kekayaan

para pemegang saham. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik dan efisien.

Manajemen berkewajiban memanfaatkan sumber daya perusahaan secara efisien dan meningkatkan kinerja perusahaan sehingga nilai perusahaan meningkat. Salah satu strategi yang dilakukan adalah dengan efisiensi pembayaran pajak. Manajemen dapat memilih strategi manajemen pajak yang bermanfaat bagi perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen pajak merupakan upaya perusahaan dalam hal penanganan pembayaran pajak mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Perencanaan pajak dilakukan untuk efisiensi pembayaran pajak. Scholes et al (2002), seperti dikutip oleh Phillips (2003), mendefinisikan perencanaan pajak efektif sebagai perencanaan pajak yang meminimalkan arus kas untuk pembayaran pajak perusahaan, mengharuskan manajer untuk memperkirakan manfaat dari keputusan mereka terhadap pembayaran pajak tersebut. Graham (2003) telah meneliti pengaruh pajak terhadap pilihan kebijakan keuangan yang dilakukan perusahaan. Ada beberapa cara pajak dapat mempengaruhi keputusan perusahaan, yaitu dalam hal kebijakan struktur modal, bentuk dan restrukturisasi organisasi, kebijakan pembayaran, kebijakan kompensasi, dan manajemen risiko.

Literatur mengenai pengaruh CG terhadap manajemen pajak telah banyak ditemukan. Salah satunya oleh Minnick dan Noga (2010). Penelitian tersebut menemukan bahwa paket kompensasi berbasis saham, sebagai salah satu komponen *corporate governance*, mendorong manajer melakukan manajemen pajak untuk efisiensi pembayaran pajak perusahaan. Hal tersebut dapat menambah *value* dari perusahaan dan memberi manfaat kepada pemegang saham karena berkaitan positif terhadap tingginya tingkat pengembalian kepada mereka. Selain itu, Armstrong et al. (2012) melakukan penelitian mengenai hubungan kompensasi yang diterima oleh eksekutif perusahaan, khususnya atas kompensasi yang diterima oleh direktur pajak, terhadap *tax planning* perusahaan. Dalam penelitian tersebut, mereka membuktikan adanya hubungan negatif yang kuat antara kompensasi yang diterima direktur pajak perusahaan dengan *tax planning* melalui GAAP

effective tax rate. Hal ini menarik untuk diteliti karena masalah ini merupakan isu baru dan pajak merupakan hal yang sangat kompleks peraturannya.

Penerapan CG diharapkan mampu mengatasi masalah agensi yang dialami oleh perusahaan. Masalah agensi ini timbul karena asimetri informasi akibat pemisahan kepemilikan dan manajemen perusahaan. Hal ini dapat memberikan celah bagi manajemen untuk melakukan tindakan oportunistik (*moral hazard*). Untuk menjembatani konflik akibat masalah agensi tersebut dapat dikurangi, salah satunya dengan cara pemberian kompensasi yang tepat bagi para manajer. Selain hal itu, penerapan CG yang baik juga diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan efisiensi pembayaran pajak perusahaan. Tanggung jawab ini sepenuhnya berada di tangan manajemen selaku pengelola operasional perusahaan. Dengan adanya kebijakan kompensasi yang tepat, pemilik perusahaan mengharapkan manajemen dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui efisiensi pembayaran pajak yang akan berpengaruh pada nilai perusahaan secara menyeluruh. Oleh karenanya, pemberian kompensasi yang tepat kepada manajemen dapat menjadi sebuah mekanisme penerapan CG yang baik.

Jensen dan Murphy (1990), seperti dikutip oleh Minnick dan Noga (2010), telah membuktikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja perusahaan. Pemberian paket kompensasi dapat digunakan untuk mengatasi masalah *moral hazard* manajemen. Rego dan Wilson (2009) juga menemukan hubungan yang positif antara level kompensasi dan tindakan pajak agresif perusahaan yang dikaitkan dengan kinerja perusahaan. Desai dan Dharmapala (2006) meneliti pengaruh CG terhadap kebijakan tindakan penghindaran pajak yang berpihak kepada pemegang saham perusahaan. Mereka menemukan bahwa paket kompensasi atas manajemen menjadi faktor penentu signifikan atas tindakan penghindaran pajak perusahaan dengan penerapan CG yang lemah. Lebih spesifik kepada manajemen pajak, Minnick dan Noga (2010) menemukan hubungan negatif antara peningkatan kompensasi dengan pembayaran pajak perusahaan. Pemberian tingkat kompensasi yang tinggi akan mendorong penurunan *effective tax rates* perusahaan. Armstrong et

al. (2012) membuktikan hubungan negatif antara kompensasi yang diterima dengan rendahnya pajak perusahaan.

Penelitian ini ingin menganalisa pengaruh paket kompensasi direksi dan kepemilikan direksi, sebagai salah satu komponen CG, terhadap manajemen pajak yang dilakukan oleh perusahaan di Indonesia. Dengan memberikan kompensasi yang tinggi terhadap manajemen melalui kontrak kompensasi yang memotivasi manajemen untuk memperkecil pajak jangka panjang juga akan meningkatkan kinerja perusahaan dalam meningkatkan laba perusahaan.

Penelitian ini menggabungkan penelitian yang dilakukan Minnick dan Noga (2010) dan Armstrong et al. (2012) untuk menemukan bukti bahwa kebijakan kompensasi, baik secara kas maupun saham, sebagai salah satu mekanisme CG internal dapat mendorong efisiensi pembayaran pajak perusahaan. Dalam penelitiannya, Minnick dan Noga (2010) menggunakan komposisi direksi, *entrenchment*, kompensasi dewan, dan kompensasi eksekutif sebagai *proksi* atas mekanisme *corporate governance* perusahaan. Penelitian tersebut dilakukan atas rentang waktu yang lama untuk mendapatkan pengaruh jangka panjang mekanisme CG terhadap manajemen pajak perusahaan. Armstrong et al. (2012) menggunakan dua jenis proksi atas kompensasi eksekutif. Proksi pertama berupa total nilai kompensasi yang diterima oleh eksekutif selama setahun. Proksi kedua adalah *compensation mix*, yaitu rasio dari masing-masing komponen kompensasi eksekutif terhadap total kompensasi yang diterima. Penelitian ini dilakukan atas rentang waktu 5 tahun (2002 – 2006).

Berbeda dengan yang dilakukan Minnick dan Noga (2010), penelitian ini menggunakan proksi penerapan CG yang sesuai dengan kondisi di Indonesia. Mekanisme CG di Indonesia diukur menggunakan proksi skor CG perusahaan, paket kompensasi yang diterima oleh direksi perusahaan, dan persentase kepemilikan saham oleh direksi. Pengukuran paket kompensasi dalam penelitian ini akan menggunakan proksi total nilai kompensasi seperti yang dilakukan oleh Armstrong et al. (2012). Sampel penelitian merupakan perusahaan manufaktur di Bursa Efek

Indonesia dalam kurun periode 2004-2009. Kurun waktu tersebut dipilih untuk mendapatkan sampel yang cukup mengenai manajemen pajak.

Kontribusi penelitian ini adalah untuk memperkaya literatur mengenai mekanisme CG di Indonesia, khususnya mengenai paket kompensasi yang diterima direksi dan kepemilikan saham oleh direksi, yang berhubungan dengan manajemen pajak perusahaan. Sepanjang pengetahuan penulis, masalah ini belum pernah diteliti di Indonesia. Penerapan mekanisme CG yang lebih sesuai dengan kondisi di Indonesia diharapkan mampu menggambarkan pengaruh tersebut dan efisiensi pengelolaan pajak di Indonesia.

2. Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

2.1. Manajemen Pajak

Minnick dan Noga (2010) mengartikan manajemen pajak sebagai kemampuan untuk membayar jumlah yang lebih sedikit atas pajak dalam jangka waktu yang panjang. Manajemen pajak yang agresif tidak berhubungan langsung dengan perilaku tidak etis atau ilegal. Peraturan pajak memiliki banyak ketentuan yang memungkinkan perusahaan untuk mengurangi pajak secara benar tanpa melanggar hukum. Suandy, seperti dikutip oleh Christian (2008), mengatakan bahwa manajemen pajak mempunyai dua tujuan, yaitu menerapkan peraturan pajak secara benar dan usaha efisiensi untuk mencapai laba yang seharusnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka manajemen pajak memiliki 3 fungsi, yaitu perencanaan pajak (*tax planning*), pelaksanaan perpajakan (*tax implementation*), dan pengendalian pajak (*tax control*). Hipotesis biaya politik berpendapat bahwa perusahaan mungkin menolak untuk mengelola pajaknya jika mereka dianggap tidak patriotik atau sebagai perusahaan yang buruk. Ada beberapa contoh dimana biaya politik memaksa perusahaan untuk mengubah pilihan mereka, termasuk tidak memperkecil pajak sesuai dengan keinginan mereka. Bagaimanapun juga, setiap perusahaan perlu untuk mengelola dan merencanakan pajak yang sesuai. Strategi manajemen pajak yang dipilih perusahaan sangat

bergantung pada struktur *governance* dan kompensasi yang ada (Minnick dan Noga, 2010).

Banyak anggapan bahwa meminimalisasi pajak adalah tujuan dari perencanaan pajak (*tax planning*). Pandangan ini sangat sempit karena pajak merupakan salah satu faktor, meskipun merupakan faktor utama, dalam serangkaian biaya dan faktor lainnya yang menghasilkan jumlah yang sering dikenai pajak, yaitu keuntungan dan kekayaan. Contoh sederhana, perusahaan dapat menghindari pajak dengan tidak menghasilkan pendapatan atau memiliki properti, tetapi pada umumnya tidak ada yang ingin mengalami kerugian. Strategi yang dilakukan untuk mereduksi pajak hampir tidak ada yang bebas biaya. Jika tidak ada hal yang lain, ketika berfokus pada penghematan pajak, manajer tidak berfokus pada peningkatan penjualan, peningkatan kualitas produk, atau memproduksi barang atau pun jasa secara efisien. Tujuan akhir adalah untuk menyeimbangkan manfaat terhadap risiko dan biayanya.

Oleh karenanya, meskipun pengurangan pajak secara menyeluruh bukan menjadi tujuan, perusahaan sering menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam jumlah yang besar dalam mewujudkan strategi pengurangan pajak. Tujuan terpenting yaitu mengurangi pajak tanpa mengganggu operasi perusahaan secara keseluruhan. Menurut Karayan dan Swenson (2007) strategi penghematan pajak pada umumnya termasuk dalam empat kategori berikut, yaitu (1) penciptaan (*creation*), (2) perubahan (*conversion*), (3) waktu (*timing*), dan (4) pemisahan (*splitting*). *Creation* melibatkan perencanaan dalam memanfaatkan subsidi pajak, seperti memindahkan operasi dalam wilayah hukum yang mengenakan pajak lebih rendah. *Conversion* memerlukan pergantian operasi sehingga pendapatan atau aset yang pajaknya lebih rendah dapat diproduksi lebih banyak. Sebagai contoh, iklan yang ditujukan untuk penjualan persediaan menghasilkan pendapatan yang wajar, biasanya langsung dipungut pajak dengan tarif yang tinggi. Namun, sebuah iklan yang sukses membentuk *image* menghasilkan peningkatan terhadap *goodwill* perusahaan, yang tidak dikenakan pajak sampai *goodwill* tersebut terjual bersamaan dengan akuisisi perusahaan, dan biasanya dikenakan pajak pada tarif yang rendah. *Timing*

melibatkan teknik-teknik yang memindahkan jumlah yang dikenai pajak (dasar pengenaan pajak) kepada periode akuntansi dengan pajak lebih rendah. Sebagai contoh adalah *accelerated depreciation*, yang mengizinkan lebih dari satu biaya aset menjadi beban yang dapat mengurangi pajak tahun berjalan sehingga menanggukkan pembayaran pajak. Teknik *Splitting* membagi dasar pengenaan pajak berdasarkan dua atau lebih pembayar pajak untuk memanfaatkan keuntungan perbedaan tarif pajak.

Manajemen pajak merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh manajemen perusahaan. Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa pengelolaan pajak merupakan aktivitas yang dapat meningkatkan nilai perusahaan dan memberikan manfaat kepada pemegang saham (Graham dan Tucker, 2006; Desai dan Dharmapala, 2006). Hal ini dapat menimbulkan perbedaan kepentingan ekonomis antara pihak prinsipal dan para manajer selaku agen. Manajer akan cenderung bertindak apabila pengelolaan pajak tersebut memberikan manfaat kepada mereka juga. Sehingga akan timbul masalah agensi karena asimetris informasi yang dimiliki oleh manajemen selaku agen dan pemegang saham selaku pemilik/prinsipal. Untuk mengatasi perbedaan kepentingan tersebut pihak prinsipal dapat mengeluarkan sejumlah biaya untuk manajemen (*agency cost*). Biaya tersebut dapat berupa jumlah kompensasi yang tepat kepada manajer. Pemberian kompensasi ini diharapkan dapat mendorong manajemen agar dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan menambah nilai perusahaan, salah satunya, melalui pengelolaan pajak yang baik. Beberapa penelitian telah membuktikan hubungan antara manajemen pajak dan tingkat kompensasi yang diberikan kepada manajemen. Rego dan Wilson (2009) menemukan hubungan positif antara kompensasi dengan pelaporan pajak agresif. Semakin besar jumlah kompensasi yang diterima CEO dan CFO perusahaan maka semakin agresif pula tindakan perencanaan pajak yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam penelitiannya mengenai hubungan antara tingkat pajak efektif perusahaan dengan pengukuran kinerja CEO dan manajer, Phillips (2003) berpendapat bahwa pemberian

kompensasi berperan memotivasi kinerja manajer dalam meminimalisasi tingkat pajak efektif perusahaan. Desai dan Dharmapala (2006) meneliti pengaruh *tax sheltering* dan pemberian kompensasi yang tinggi untuk para manajer. Mereka menemukan bukti yang beda bahwa peningkatan kompensasi untuk manajer cenderung mengurangi tingkat *tax sheltering*. *Tax Sheltering* merupakan upaya mengurangi tingkat pendapatan kena pajak sehingga tercapai efisiensi pembayaran pajak. Sejalan dengan yang lain, Armstrong et al. (2012) serta Minnick dan Noga (2010) juga menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara kompensasi dengan tingkat pembayaran pajak perusahaan. Karena manajemen pajak merupakan tujuan jangka panjang, maka diperkirakan perusahaan yang memberikan kompensasi yang tinggi akan berinvestasi lebih dalam hal pengelolaan pajak yang dapat meminimalisasi tingkat pajak efektif.

2.2. Corporate Governance

Terdapat berbagai definisi yang menjelaskan tentang CG. Monks dan Minow (2004) menjelaskan bahwa CG merupakan sebuah studi yang mempelajari hubungan direktur, manajer, karyawan, pemegang saham, pelanggan, kreditur dan pemasok terhadap perusahaan dan hubungan antar sesamanya. *Cadbury Committee*, seperti dikutip oleh *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI), mengartikan CG atau Tata Kelola Perusahaan sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan. *The Institute Indonesia of Corporate Governance* (IICG), dalam situsnya, mendefinisikan CG sebagai serangkaian mekanisme untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu perusahaan agar operasional perusahaan berjalan sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (stakeholders). Sedangkan good CG diartikan sebagai struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ-organ perusahaan sebagai upaya untuk memberikan

nilai tambah perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang. Dari beberapa definisi atas CG sebelumnya dapat disimpulkan bahwa CG adalah suatu mekanisme yang mengatur dan mengendalikan perusahaan melalui hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan. Penerapan CG yang baik dan benar (GCG) akan menjaga keseimbangan antara pencapaian tujuan ekonomi dan tujuan masyarakat serta menjauhkan perusahaan dari pengelolaan yang buruk yang mengakibatkan perusahaan terkena masalah (Dwitridinda, 2007).

Menurut Sheikh dan Rees (1995) tujuan penerapan CG itu hanya terdiri dari dua tujuan utama. Tujuan pertama adalah untuk mengontrol biaya agensi (*agency cost*). Sebuah struktur tata kelola yang baik adalah salah satunya yang dapat meminimalisasi *agency cost*. *Agency cost* merupakan kerugian yang diderita pemegang saham sebagai akibat perilaku manajemen yang menyimpang dari memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham ditambah biaya yang dikeluarkan untuk mengawasi perilaku tersebut. Tujuan yang kedua adalah untuk mempromosikan tanggung jawab sosial. Kebijakan maksimalisasi keuntungan tidak selalu memaksimalkan kekayaan, dan bahkan maksimalisasi kekayaan merupakan suatu hal yang tidak diinginkan. Kepentingan perusahaan dan sosial dapat disejajarkan melalui berbagai regulasi teknik. Perusahaan dapat, misalnya dipaksa untuk membatasi emisi bahaya melalui larangan, lisensi, atau perpajakan.

Isu sentral dari CG adalah berdasarkan pemisahan antara kepemilikan dan kontrol perusahaan. Teori Agensi menjelaskan secara komprehensif mengenai konflik kepentingan antara manajemen selaku agen dan pemegang saham selaku pemilik/prinsipal, yang biasa disebut sebagai masalah agensi. Seringkali untuk menjembatani konflik tersebut dibutuhkan biaya (*agency cost*). Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa dengan adanya CG, *agency cost* dapat dikurangi. Pengurangan ini akan lebih mengefektifkan kinerja perusahaan sehingga mampu memaksimalkan

margin laba. Peningkatan kinerja perusahaan juga akan tercermin dalam pengelolaan pajak perusahaan. Hal ini sesuai dengan tujuan penerapan CG untuk memaksimalkan nilai pemegang saham perusahaan. Minnick dan Noga (2010) memperlihatkan bahwa penerapan mekanisme CG memiliki arah hubungan yang bervariasi terhadap pembayaran pajak. Hubungan negatif terhadap pembayaran pajak ditunjukkan oleh jumlah direksi, usia CEO, direksi independen, dan dualisme CEO sebagai ketua dewan. Tetapi hubungan positif ditunjukkan oleh kekuasaan manajerial terhadap pembayaran pajak. Desai dan Dharmapala (2006) telah membuktikan bahwa kebijakan tindakan pengelolaan pajak pada perusahaan dipengaruhi oleh penerapan CG. Kualitas CG yang masih buruk dapat mendorong manajer untuk bertindak lebih agresif dalam pengelolaan pajak untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan memaksimalkan pengembalian kepada pemegang saham. Sejalan dengan Desai dan Dharmapala (2006), Sari (2010) dalam penelitiannya menemukan pengaruh negatif yang tidak signifikan atas penerapan CG terhadap tindakan pajak agresif perusahaan. Literatur sebelumnya membuktikan adanya hubungan antara penerapan CG dan pengelolaan pajak. Walaupun sampai sekarang belum ada hasil yang konsisten mengenai hubungan penerapan CG dengan manajemen pajak perusahaan. Oleh karena itu, penelitian terhadap masalah ini masih terbuka luas untuk menemukan pengaruh yang tepat dari penerapan CG terhadap manajemen pajak.

2.3. Hipotesis

Salah satu tujuan penerapan CG adalah untuk mengatasi masalah yang muncul akibat konflik kepentingan antara pemilik perusahaan dengan manajemen. Manajemen tidak akan bertindak untuk kepentingan pemegang saham jika tidak bermanfaat bagi mereka sendiri. Untuk menjembatani hal tersebut, pemilik pada umumnya mengeluarkan biaya sebagai kompensasi terhadap manajemen agar manajemen dapat lebih transparan dan meningkatkan kinerja manajemen. Sebagai hasil peningkatan kinerja manajemen tersebut dengan sendirinya kinerja

perusahaan juga akan meningkat. Kinerja perusahaan selama ini, pada umumnya, masih diukur melalui *bottom-line performance* (kinerja laba). Kinerja laba salah satunya dipengaruhi oleh efisiensi pembayaran pajak perusahaan. Semakin efisien pengelolaan pajak perusahaan maka diharapkan akan semakin tinggi margin laba yang dihasilkan perusahaan. Dengan adanya kompensasi terhadap manajemen diharapkan kinerja perusahaan melalui efisiensi pembayaran pajak akan meningkat. Selain itu, kompensasi ini, secara tidak langsung, juga dapat diperoleh melalui kepemilikan saham direksi. Kepemilikan saham oleh direksi dapat dengan cara membeli sendiri atau melalui program khusus perolehan saham yang dilakukan perusahaan. Hal ini dilakukan agar manajemen mempunyai motivasi untuk meningkatkan nilai pemegang saham perusahaan dengan cara meningkatkan kinerja perusahaan, salah satunya, melalui manajemen pajak yang efisien. Hal ini dapat mendorong manajemen memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan. Berdasarkan uraian sebelumnya, hipotesis pertama dan kedua dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁ : Tingkat kompensasi direksi berpengaruh negatif terhadap pembayaran pajak perusahaan

H₂ : Kepemilikan saham oleh direksi berpengaruh negatif terhadap pembayaran pajak perusahaan

Manfaat penerapan CG bagi perusahaan adalah meningkatkan kinerja perusahaan. Penerapan CG dapat mendorong manajemen mengelola perusahaan lebih efisien dan menerapkan langkah-langkah yang tepat untuk kepentingan perusahaan. Hal ini akan berpengaruh terhadap pengawasan internal yang lebih baik sehingga seluruh pengelolaan perusahaan akan lebih efektif dan efisien. Pengelolaan yang professional (efektif dan efisien) menjadi sebuah unsur untuk menghasilkan margin laba yang lebih baik pula. Salah satu hal yang mempengaruhi margin laba

adalah pengelolaan pajak yang efisien karena terkait biaya yang berhubungan dengan usaha untuk meningkatkan *bottom-line performance*. Oleh karenanya, penerapan CG akan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengelolaan pajak yang efisien. Berdasarkan uraian sebelumnya, hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃ : CG perusahaan berpengaruh negatif terhadap pembayaran pajak

3. Metode Penelitian

3.1. Data

Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan publik yang termasuk dalam kategori industri manufaktur berdasarkan indeks JASICA Bursa Efek Indonesia 2009 dan mengumpulkan data perusahaan tersebut dari tahun 2004 sampai 2009. Pengambilan sampel 6 tahun dikarenakan rentang waktu tersebut diyakini mampu menjelaskan pengelolaan manajemen pajak dalam perusahaan.

Kriteria pengambilan sampel dari data yang digunakan sebagai berikut:

- a) Perusahaan dengan data yang lengkap dari tahun 2004 sampai 2009
- b) Perusahaan yang mengungkapkan LK dengan mata uang Rupiah
- c) Perusahaan yang memiliki data *Governance Scorecard* dari IICD dari tahun 2004 sampai 2009
- d) Perusahaan yang memiliki nilai ETR antara 0 dan 1
- e) Perusahaan yang mengungkapkan data kompensasi dewan direksi

3.1.1. Tingkat Pajak Efektif

Penelitian akan menggunakan nilai ETR dalam rentang 0 – 1. Sehingga perusahaan yang memiliki nilai ETR di luar rentang tersebut tidak diperhitungkan dalam analisis. Hal ini untuk menghindari adanya distorsi pada ETR dan masalah dalam model yang digunakan. Dalam

akuntansi pajak penghasilan, beban pajak dihitung berdasarkan jumlah beban pajak kini dan beban pajak tangguhan. Pajak tangguhan mencerminkan pajak yang akan dibayarkan atau dikembalikan pada masa yang akan datang sebagai hasil dari *book-tax differences*. Perbedaan tersebut merupakan perencanaan pajak yang paling efektif dan populer dalam mengurangi pajak dan memaksimalkan *time value of money*. Oleh karenanya, GAAP ETR yang memperhitungkan pajak kini dan pajak tangguhan tidak merefleksikan manajemen pajak jangka pendek yang dibayarkan dengan kas (Minnick dan Noga, 2010). Untuk mengatasi masalah tersebut, Dyreng et al. (2008) mengukur pajak efektif menggunakan pembayaran pajak secara kas sebagai proksi atas manajemen pajak. Karena dengan alasan tersebut, penelitian ini menggunakan proksi *cash ETR* sebagai proksi manajemen pajak. *Cash ETR* merupakan rasio pembayaran pajak secara kas (*cash taxes paid*) atas laba perusahaan sebelum pajak penghasilan (*pretax income*). Pembayaran pajak secara kas terdapat dalam Laporan Arus Kas pada pos 'pembayaran pajak penghasilan' di ' arus kas dari aktivitas operasi'. Sedangkan laba perusahaan sebelum pajak terdapat dalam Laporan Laba Rugi pada pos 'laba sebelum pajak penghasilan'. Perhitungan dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$CETR_{it} = \frac{CashTaxesPaid_{it}}{PretaxIncome_{it}}$$

3.1.2. Kompensasi Direksi

Minnick dan Noga (2010) menggunakan perhitungan *equity incentives* atau *pay performance sensitivity* (PPS). PPS mengukur perubahan kekayaan eksekutif (dalam nilai uang) dari kepemilikan saham dan opsi memiliki saham mereka terhadap 1% perubahan dalam harga saham. Rego dan Wilson (2009) dan Gregg et al. (2010) menggunakan jumlah kompensasi kas yang diterima oleh eksekutif perusahaan sebagai *proksi* atas kompensasi ini. Armstrong et al. (2012) menggunakan nilai total kompensasi yang diterima selama setahun oleh eksekutif perusahaan dan *compensation mix* yang berupa rasio dari tiap-tiap komponen kompensasi tersebut

terhadap nilai total kompensasi yang diterima. Dalam penelitian ini, mengikuti Armstrong et al. (2012), hanya menguji tingkat kompensasi yang diberikan kepada dewan direksi. Penelitian ini menggunakan proksi logaritma natural dari nilai total kompensasi yang diterima direksi selama satu tahun. Data kompensasi direksi terdapat dalam pengungkapan Catatan atas Laporan Keuangan Perusahaan.

3.1.3. Kepemilikan Saham Direksi

Minnick dan Noga (2010) telah membuktikan adanya pengaruh yang signifikan atas kompensasi berbasis saham dengan manajemen pajak perusahaan. Dalam penelitiannya mereka menemukan bukti bahwa peningkatan kompensasi berbasis saham yang diberikan kepada CEO berpengaruh positif terhadap pengelolaan pajak. Pengukuran kepemilikan saham dalam penelitian ini menggunakan persentase kepemilikan saham yang dimiliki oleh dewan direksi sampai dengan akhir tahun. Untuk mendapatkan data yang memiliki korelasi dengan kompensasi direksi, penelitian ini hanya menggunakan data kepemilikan saham direksi karena, secara tidak langsung, sebagian kompensasi dapat diterima melalui kepemilikan saham direksi.

3.1.4. Penerapan *Corporate Governance*

Penelitian ini menggunakan *Corporate Governance Scorecard* (CGS) yang dikeluarkan oleh IICD sebagai pengukuran penerapan CG pada perusahaan. Penilaian dalam CGS dikembangkan atas lima dari enam prinsip dasar *corporate governance* dari *Organization for Economic Development and Cooperation*. Lima prinsip tersebut adalah *The rights of shareholders and key ownership function*, *The equitable treatment of shareholders*, *The role of stakeholders in CG*, *Disclosure and transparency*, dan *The responsibilities of the boards*. Skor CG observasi untuk tahun 2004 dan 2005 diambil dari CGS tahun 2005. Skor CG observasi tahun 2006 dan 2007 diambil dari CGS tahun 2007. Sedangkan untuk observasi tahun 2008 dan 2009, skor CG akan

diambil dari tahun 2009. Penggunaan skor CG seperti ini dikarenakan asumsi skor CG dalam tahun laporan CGS tidak berbeda signifikan dengan tahun sebelumnya.

3.1.5. Variabel Kontrol

Penelitian ini menggunakan karakteristik perusahaan sebagai variabel kontrol. Karakteristik perusahaan tersebut adalah atas ukuran perusahaan, pertumbuhan, rasio hutang, dan kinerja. Ukuran perusahaan ditandai dengan total aset perusahaan. Penelitian ini menggunakan natural logaritma dari total aset perusahaan dalam Neraca per 31 Desember. Untuk mengukur pertumbuhan digunakan pengukuran *Market-to-Book Ratio*, yang merupakan perbandingan antara nilai pasar ekuitas (*stock price*) dengan nilai buku ekuitas perusahaan (*stock par*) pada tanggal 31 Desember. Rasio hutang diukur dengan cara membagi total liabilitas dengan total ekuitas yang terdapat dalam Neraca per 31 Desember. Pengukuran kinerja perusahaan menggunakan perhitungan ROA (*Return On Assets*) yang merupakan perbandingan antara laba bersih yang terdapat dalam Laporan Laba Rugi dengan total aset dalam Neraca per 31 Desember.

3.2. Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan model penelitian sebagai berikut:

$$CETR = \alpha_1 + \alpha_2 kompdir_{it} + \alpha_3 sahamdir_{it} + \alpha_4 cg_{it} + \alpha_5 firmsize_{it} + \alpha_6 mbratio_{it} + \alpha_7 debratio_{it} + \alpha_8 roa_{it} + \varepsilon$$

Penelitian ini menggunakan model data panel melalui regresi *random effect* dengan fungsi robust. Penggunaan model data panel dapat mengetahui pengaruh heterogenitas dari individu, yaitu pengaruh dari perbedaan karakteristik tiap individu dan pengaruh perbedaan tahun pengamatan terhadap variable yang diamati (Sari, 2010).

4. Hasil Penelitian

4.1. Deskripsi Sampel dan Variabel

Selama tahun 2004 sampai dengan 2009 terdapat 786 tahun perusahaan. Sebanyak 546 tahun perusahaan tidak memenuhi kriteria pengambilan sampel sehingga tidak dapat digunakan. Seleksi sampel dalam penelitian mendapatkan 25 perusahaan yang memenuhi kriteria sampel. Masa observasi masing-masing perusahaan adalah 6 tahun. Sehingga total sampel dalam penelitian ini berjumlah 150 tahun perusahaan.

Dalam hasil statistik deskriptif pada tabel 1 (lampiran 1), rata-rata CETR menunjukkan nilai sebesar 0,344231 dengan standar deviasi 0,136881. Artinya rata-rata perusahaan membayar pajak melalui kas lebih dari 34% dari nilai laba sebelum pajak. Tarif pajak penghasilan badan di Indonesia dalam rentang tahun 2004 – 2008 menggunakan tingkat tertinggi 30%. Sedangkan untuk tahun 2009 menggunakan tarif 28%. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pajak efektif 34% tergolong tinggi untuk kondisi di Indonesia. Hanya terdapat 9,3% dari sampel yang membayar pajak di bawah 20% (lampiran 2).

Nilai rata-rata total kompensasi yang diterima direksi selama setahun menunjukkan Rp 16,3 Milyar per tahun. Kompensasi terendah adalah Rp 383 Juta per tahun dan kompensasi tertinggi Rp 251 Milyar per tahun. Hal ini menunjukkan jumlah kompensasi antar perusahaan sangat variatif yang sangat mungkin bergantung pada jumlah direksi dan ukuran perusahaan.

Persentase kepemilikan saham perusahaan oleh direksi rata-rata sebesar 0,002980 (0,3%) dengan standar deviasi 0,013082. Tidak semua direksi memiliki saham pada perusahaan dan tidak semua perusahaan memiliki persentase kepemilikan saham direksi dalam struktur kepemilikannya. Ini ditunjukkan dengan nilai terendah 0% dan tertinggi 7,9%. Hal ini berarti kepemilikan saham oleh direksi pada perusahaan sampel rendah.

Penerapan *corporate governance* pada perusahaan sampel menunjukkan rata-rata 0,676027 dengan standar deviasi sebesar 0,065193. Ini menunjukkan bahwa perusahaan sampel rata-rata telah menerapkan CG pada semua aspek dalam perusahaan sampai dengan 68%. Standar

deviasi juga menunjukkan bahwa nilai tersebut tidak terlalu bervariasi antar sampel. Hal ini berarti penerapan CG rata-rata masih cenderung rendah karena hanya memenuhi persyaratan minimal dalam CG.

Variabel *firmsize* memiliki rata-rata Rp 5,31 Triliun dengan nilai terendah Rp 63,1 Miliar dan nilai tertinggi Rp 88,9 Triliun yang menunjukkan perusahaan sampel tergolong perusahaan yang besar dibandingkan dengan rata-rata seluruh perusahaan manufaktur sebesar Rp 2,97 Triliun. Variabel *mbratio* menunjukkan rata-rata 42,80372 dan memiliki standar deviasi 139,0811 (terendah 0,32; tertinggi 1105) menunjukkan pertumbuhan perusahaan sangat bervariasi antar perusahaan dalam tahun penelitian. Rasio hutang perusahaan memiliki nilai rata-rata 0,630569 dengan standar deviasi 0,521066 menunjukkan perusahaan sampel menggunakan hutang yang cukup banyak dalam struktur neraca. Variabel *roa* memiliki rata-rata 0,122647 dengan standar deviasi 0,087359 yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan sampel tergolong baik.

4.2. Pengujian dan Pembahasan Hipotesis

Berdasarkan hasil regresi model pada tabel 2 (lampiran 3), variabel **kommdir** memiliki koefisien positif sebesar 0,051856 dengan probabilitas 0,0005 (signifikan pada 1%). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kompensasi direksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Kenaikan satu poin dalam tingkat kompensasi direksi akan menghasilkan kenaikan pembayaran pajak sebesar 5,18%. Hal ini berlawanan dengan prediksi hipotesis. Menurut Desai dan Dharmapala (2006), buruknya kualitas *corporate governance* menyebabkan setiap peningkatan penyelarasan kepentingan antara eksekutif perusahaan dan pemegang saham menjadi alasan utama yang mendorong manajer mengurangi tingkat penghindaran pajak yang menyebabkan pembayaran pajak menjadi lebih tinggi. Tetapi hubungan ini tidak berlaku pada perusahaan dengan *corporate governance* yang baik. Pada perusahaan yang mengelola CG dengan baik, penyelarasan antara kepentingan pemegang saham dan eksekutif

melalui peningkatan kompensasi tidak berlaku. Sehingga peningkatan terhadap kompensasi direksi tidak memiliki pengaruh negatif terhadap pembayaran pajak. Dengan demikian pemberian kompensasi yang tinggi terhadap direksi bukan merupakan suatu cara yang efektif dalam meningkatkan usaha manajemen pajak dengan memperkecil pembayaran pajak. Hal ini disebabkan adanya mekanisme lain yang lebih tepat diterapkan untuk mengelola manajemen pajak perusahaan.

Kepemilikan saham direksi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Kesimpulan ini ditunjukkan variabel **sahamdir** dengan nilai koefisien - 0.842682 dan probabilitas 0.0016 (signifikan pada 1%). Kepemilikan manajerial dalam struktur saham perusahaan dianggap mampu menyelaraskan antara kepentingan pemegang saham dan eksekutif perusahaan. Hubungan ini awalnya telah dibuktikan oleh Jensen dan Meckling (1976) pada penelitian mereka. Sejak saat itu, telah banyak penelitian yang membuktikan bahwa dengan adanya kepemilikan saham direksi akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hu dan Zhou (2008) juga menemukan bukti yang signifikan dan positif atas pengaruh kepemilikan manajerial terhadap kinerja perusahaan di China. Hermalin dan Weisbach (1991) serta Core dan Larcker (2002) juga membuktikan hubungan yang serupa. Dalam penelitian ini adanya kepemilikan saham direksi mendorong para eksekutif untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satunya dengan manajemen pajak yang baik melalui pengurangan pembayaran pajak perusahaan. Karena dengan usaha tersebut, eksekutif tidak hanya menjalankan keinginan para pemegang saham tetapi juga memberi manfaat atas kepentingan mereka sendiri melalui *bottom-line performance* yang baik.

Variabel **cg** berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel CETR. Bukti ini ditunjukkan dengan koefisien dan nilai probabilitas sebesar 0,553503 dan 0,0405 (signifikan pada 5%). Hal ini menunjukkan gambaran bahwa penerapan CG dalam perusahaan meningkatkan pembayaran pajak perusahaan. Hasil ini berlawanan dengan prediksi penelitian. Penelitian ini

menyimpulkan bahwa penerapan CG dalam perusahaan tidak mempengaruhi usaha manajemen untuk memperkecil pembayaran pajak perusahaan dan mempunyai hubungan sebaliknya. Hubungan positif dan signifikan ini dapat terjadi karena penerapan CG dalam perusahaan dapat mencegah perusahaan melakukan usaha yang agresif dalam manajemen pajak. Perusahaan lebih berhati-hati karena terkait dengan aturan yang berkaitan dengan pajak.

Ukuran perusahaan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Penggunaan hutang oleh perusahaan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Pertumbuhan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Sedangkan kinerja perusahaan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Namun, hasil ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Dyreng et al. (2008). Penelitian mereka membuktikan bahwa pembayar pajak tingkat medium dan tingkat tinggi mengakibatkan ROA menjadi rendah yang dipengaruhi oleh pengeluaran yang besar pada *Research and Development* untuk pengembangan usaha.

5. Kesimpulan, Implikasi dan Keterbatasan Penelitian

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini menguji tentang pengaruh penerapan mekanisme *corporate governance* terhadap manajemen pajak yang dilakukan oleh perusahaan di Indonesia, serta ingin mengungkapkan sejauh mana mekanisme *corporate governance* berupa kompensasi direksi dan kepemilikan manajerial berpengaruh terhadap kebijakan pajak perusahaan.

Besaran kompensasi kepada direksi berpengaruh positif secara signifikan terhadap pembayaran pajak perusahaan. Sehingga apabila dilihat sebagai suatu kesatuan manajemen pajak, pemberian tingkat kompensasi direksi yang ada di Indonesia tidak menyebabkan efisiensi manajemen pajak. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi kepada direksi bukan cara

yang efektif untuk mendorong usaha manajemen pajak perusahaan. Karena terdapat cara yang lebih efektif yang memberikan pengaruh untuk memperkecil pembayaran pajak perusahaan.

Pengaruh kepemilikan direksi terhadap manajemen pajak perusahaan sangat signifikan dan negatif. Kepemilikan saham oleh direksi mampu menyelaraskan antara kepentingan pemegang saham dan kepentingan eksekutif perusahaan. Sehingga hal ini mendorong para manajer melakukan upaya efisiensi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam hal ini mengelola manajemen pajak dengan memperkecil pembayaran pajak perusahaan. Sehingga kepemilikan direksi lebih efektif untuk mendorong usaha manajemen pajak perusahaan.

Penerapan CG mempunyai pengaruh positif dan signifikan dalam terhadap pembayaran pajak pajak. Semakin tinggi skor CG yang diperoleh perusahaan, maka tingkat pembayaran pajak pun semakin tinggi. Skor CG menunjukkan tingkat kepatuhan perusahaan untuk melaksanakan ketentuan berdasarkan asas yang disusun oleh OECD. Sehingga penerapan CG dapat mencegah perusahaan melakukan *tax avoidance* yang berlebihan. Perusahaan lebih berhati-hati dalam pengelolaan manajemen pajaknya. Akibatnya usaha tersebut tidak dilakukan secara agresif. Selain itu, pertumbuhan perusahaan juga berpengaruh atas pajak perusahaan. Sehingga manajemen tidak berfokus pada usaha minimalisasi pembayaran pajak.

Hasil penelitian menunjukkan bukti yang kuat atas hubungan mekanisme *corporate governance*, termasuk paket kompensasi direksi terhadap manajemen pajak perusahaan. Walaupun tidak semua hasil menunjukkan arah yang sesuai dengan hipotesis, pengujian penelitian telah memberikan deskripsi bagaimana hubungan paket kompensasi terhadap manajemen pajak pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Besarnya kompensasi direksi bukan merupakan hal yang efektif terhadap usaha mengurangi pajak perusahaan. Sementara, kepemilikan saham oleh direksi menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap usaha mengurangi pembayaran pajak perusahaan.

5.2. Implikasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya kompensasi kepada direksi tidak dapat dijadikan suatu insentif untuk meminimalisasi pajak. Hal ini pun didukung karena penerapan CG oleh perusahaan dirasakan cukup untuk mencegah manajer untuk melakukan usaha manajemen pajak yang agresif untuk mengurangi pembayaran pajak. Sedangkan kepemilikan manajerial, dalam hal ini kepemilikan saham direksi, mampu mendorong manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan sesuai yang diharapkan oleh pemegang saham. Hal ini sejalan dengan konsep penyelarasan antara kepentingan manajer sebagai agen dan para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan.

Perusahaan harus mengevaluasi kebijakan agar pemberian kompensasi kepada direksi dan kepemilikan direksi dapat mendorong kinerja perusahaan menjadi lebih baik lagi. Melalui Komite Remunerasi, perusahaan dapat mengukur tingkat kompensasi yang sesuai agar mampu menstimulasi manajemen meningkatkan kinerja perusahaan melalui manajemen pajak. Hal ini dikarenakan dampak terhadap manajemen pajak akan terasa dalam jangka panjang bagi perusahaan. Sedangkan bagi pemerintah, sebagai regulator penerapan pajak dan CG, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan CG yang telah ada belum dapat diterapkan secara maksimal oleh perusahaan. Pemerintah perlu mengevaluasi peraturan penerapan CG oleh perusahaan sehingga menjadi lebih baik. Selain itu pemerintah perlu mengatur keselarasan antara penerapan CG dan pengelolaan pajak perusahaan. Hal ini agar kebijakan CG dan pajak saling mendukung dan menciptakan suatu kondisi yang sehat bagi perusahaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

- a) Penelitian ini hanya menggunakan sampel dari perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia sehingga hasil penelitian tidak dapat digunakan secara umum untuk industri lain di Indonesia
- b) Penelitian hanya menggunakan *cash* ETR sebagai satu-satunya proksi manajemen pajak yang

dilakukan perusahaan.

- c) Penelitian ini hanya memilih sampel perusahaan yang mengungkapkan kompensasi terhadap direksi. Pengungkapan kompensasi terhadap direksi belum menjadi informasi yang wajib diungkapkan dalam Laporan Keuangan perusahaan.
- d) Penelitian ini hanya menggunakan perhitungan total kompensasi kas terhadap dewan direksi sebagai salah satu proksi atas kompensasi yang diterima.
- e) Penelitian masih menggunakan skor CG sebagai salah satu mekanisme CG. Ketersediaan skor CG sangat terbatas karena tidak semua perusahaan, untuk setiap tahun, termasuk ke dalam survey yang dilakukan IICD.

5.4. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

- a) Sebaiknya penggunaan sampel lebih diperluas untuk seluruh perusahaan pada Bursa Efek Indonesia sehingga hasil penelitian mampu menggambarkan keadaan di Indonesia.
- b) Menggunakan proksi selain *cash ETR* untuk mengukur aktivitas manajemen pajak perusahaan. Perhitungan *book-tax differences* dan *tax sheltering* dapat dijadikan sebagai proksi alternatif.
- c) Penggunaan *equity incentives* atau *pay-performance sensitivity* dijadikan proksi untuk mengukur kompensasi direksi karena mengukur kompensasi berdasarkan ekuitas.
- d) Penggunaan data mekanisme penerapan CG yang lebih luas, sehingga diharapkan pengaruh mekanisme CG dapat terlihat secara spesifik terhadap upaya manajemen pajak perusahaan.
- e) Karena penelitian ini membahas pengaruh kompensasi direksi dan kepemilikan saham direksi terhadap manajemen pajak, maka penelitian selanjutnya dapat meneliti tentang pengaruh paket kompensasi berbasis saham yang lebih kompleks terhadap manajemen pajak perusahaan.

Daftar Referensi

- Alijoyo, Antonius dan Subartono Zaini. 2004. *Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Armstrong, Christopher S., Jennifer L. Blouin, and David F. Larcker. 2012. The Incentives for Tax Planning. *Journal of Accounting and Economics* 53: 391-411.
- Barton, Dominic, Paul Coombes, and Simon Chiu-Yin Wong. 2004. Asia's Governance Challenge. *McKinsey Quarterly* Number 2: 55-61.
- Bergstresser, Daniel and Thomas Philippon. 2006. CEO Incentives and Earnings Management. *Journal of Financial Economics* 80: 511-529.
- Bhagat, Sanjai and Brian Bolton. 2008. Corporate Governance and Firm Performance. *Journal of Corporate Finance* 14: 257-273.
- Christian, Ferdian. 2008. Implementasi Manajemen Pajak Terhadap Kewajiban Pajak Perusahaan (Studi Kasus pada PT X). Tesis Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Depok.
- Claessens, Stijn, Simeon Djankov, Joseph P.H. Fan, and Larry H.P. Lang. 1999. Expropriation of Minority Shareholders: Evidence from East Asia. *World Bank Policy Research Working Paper*: No. 2088.
- Core, J.E. and D.F. Larcker. 2002. Performance Consequences of Mandatory Increase in Executive Stock Ownership. *Journal of Financial Economics* 64: 317-340.
- Desai, Mihir A. and Dhammika Dharmapala. 2006. Corporate Tax Avoidance and High-Powered Incentives. *Journal of Financial Economics* 79: 145-179.
- Dwitridinda. 2007. Pengaruh Penerapan *Corporate Governance* Terhadap Kemungkinan Perusahaan Mengalami *Financial Distress*. Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Depok.
- Dyreng, Scott D., Michelle Hanlon, and Edward L. Maydew. 2008. Long-Run Corporate Tax Avoidance. *The Accounting Review* 83 (1): 61-82.
- Forum for Corporate Governance in Indonesia. What is Corporate Governance. 9 Januari 2012. www.fcgi.or.id/corporate-governance/about-good-corporate-governance.html
- Graham, John R. 2003. Taxes and Corporate Finance: A Review. *The Review of Financial Studies* 16 (4): 1075-1129.
- Graham, John R. and Alan L. Tucker. 2006. Tax Shelter and Corporate Debt Policy. *Journal of Financial Economics* 81 (3): 563-594.
- Gujarati, Damodar N. 2004. *Basic Econometrics Fourth Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Hermalin, B. and M. Weisbach. 1991. The Effect of Board Composition and Direct Incentives on

- Firm Performance. *Financial Management* 21 (4): 101-112.
- Hu, Yifan and Xianming Zhou. 2008. The Performance Effect of Managerial Ownership: Evidence From China. *Journal of Banking and Finance* 32: 2099-2110.
- Indonesian Stock Exchange. 2010. IDX Fact Book 2010. Jakarta: Compiled by Research Division.
- Jensen, M.C. and W.H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3: 35-60.
- Karayan, John E. and Charles W. Swenson. 2007. *Strategic Business Tax Planning*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Karayan, John E., Charles W. Swenson, and Joseph W. Neff. 2002. *Strategic Corporate Tax Planning*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Alijoyo, Antonius dan Subartono Zaini. 2004. *Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: Pengarang.
- Lanis, Roman and Grant Richardson. 2011. The Effect of Board of Director Composition on Corporate Tax Aggressiveness. *Journal of Accounting and Public Policy* 30: 50-70.
- Minnick, Kristina and Tracy Noga. 2010. Do Corporate Governance Characteristics Influence Tax Management? *Journal of Corporate Finance* 16: 703-718.
- Monks, Robert A.G. and Nell Minow. 2004. *Corporate Governance Third Edition*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Nachrowi, D. Nachrowi. 2006. *Pendekatan Populer dan Praktis Dilengkapi Teknik Analisis dan Pengolahan Data dengan Menggunakan Paket Program SPSS*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Phillips, John D. 2003. Corporate Tax-Planning Effectiveness: The Role of Compensation-Based Incentives. *The Accounting Review* 78 No. 3: 847-874.
- Rego, Sonja Olhoft and Ryan Wilson. 2009. *Executive Compensation, Tax Reporting Aggressiveness, and Future Firm Performance*. Working Paper, University of Iowa.
- Sari, Dewi Kartika. 2010. *Karakteristik Kepemilikan Perusahaan, Corporate Governance, dan Tindakan Pajak Agresif*. Tesis Program Studi Ilmu Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Depok.
- Sheikh, Saleem and William Rees. 1995. *Corporate Governance and Corporate Control*. London: Cavendish Publishing Limited.
- Wintoki, M. Babajide, James S. Linck, and Jeffrey M. Netter. 2010. *Endogeneity and The Dynamics of Corporate Governance*. Working Paper, University of Kansas.
- Zimmerman, J. 1983. Taxes and Firm Size. *Journal of Accounting and Economics* 5 (2): 119-149.

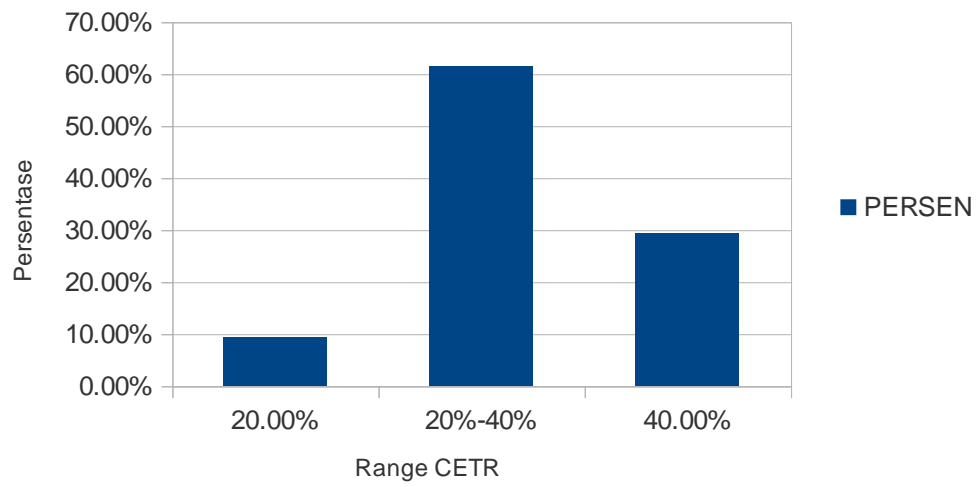
Tabel 1
Statistik Deskriptif

	Obs.	Mean	Median	Min.	Maks.	Std. Dev.
<i>CETR</i>	150	0.344231	0.311410	0.018802	0.696234	0.136881
<i>KOMPDIR*</i>	150	16,300,000	5,520,000	383,000	251,000,000	37,500,000
<i>SAHAMDIR</i>	150	0.002980	0.000000	0.000000	0.078769	0.013082
<i>CG</i>	150	0.676027	0.664048	0.552330	0.860400	0.065193
Variabel Kontrol						
<i>FIRMSIZE**</i>	150	5,310,000	836,000	63,100	88,900,000	13,300,000
<i>MBRATIO</i>	150	42.80372	6.325000	0.320000	1105.000	139.0811
<i>DEBRATIO</i>	150	0.630569	0.521146	0.057732	3.879376	0.521066
<i>ROA</i>	150	0.122647	0.098345	0.005417	0.411557	0.087359
<p>cetr merupakan <i>cash effective tax rate</i> dalam setahun yang diperoleh dari perbandingan pembayaran pajak secara kas terhadap laba sebelum pajak. kompdir merupakan total kompensasi yang diterima direksi dalam setahun. sahamdir adalah persentase kepemilikan direksi atas saham perusahaan. cg merupakan skor CG oleh IICD. firmsize merupakan total asset. mbratio adalah <i>market-to-book ratio</i> yang diperoleh dari perbandingan harga saham akhir tahun dengan harga nominal saham. debratio merupakan leverage sebagai perbandingan total liabilitas dengan ekuitas perusahaan. roa merupakan <i>return on asset</i> sebagai perbandingan net income dengan total asset. *dalam ribuan; **dalam jutaan</p>						

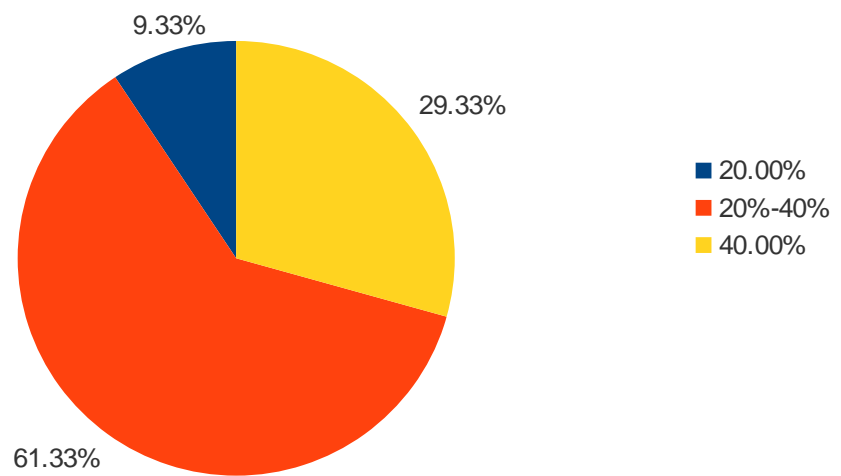
Sumber: Data Olahan

Gambar 1
Sebaran Tingkat Pembayaran Pajak

Grafik Batang



Grafik Pie



Tabel 2
Hasil Regresi Model

	Variabel Dependen	
	Prediksi Arah	<i>CETR</i>
<i>Intercept</i>		0.567224 (0.1098)
<i>KOMPDIR</i>	-	0.051856 (0.0005)***
<i>SAHAMDIR</i>	-	-0.842682 (0.0016)***
<i>CG</i>	-	0.553503 (0.0405)**
<i>FIRMSIZE</i>	-	-0.060486 (0.0004)***
<i>MBRATIO</i>	+	0.000163 (0.0121)**
<i>DEBRATIO</i>	+	0.017174 (0.5936)
<i>ROA</i>	+	-0.809335 (0.0000)***
R-Squared		0.158246
Adjusted R-squared		0.116751
F-statistic		3.813614
p-Value (F-Statistic)		0.000796***
N (perusahaan-tahun)		150
<p>cetr merupakan <i>cash effective tax rate</i> dalam setahun yang diperoleh dari perbandingan pembayaran pajak secara kas terhadap laba sebelum pajak. kompdir merupakan logaritma natural dari total kompensasi yang diterima direksi dalam setahun. sahamdir adalah persentase kepemilikan direksi atas saham perusahaan. cg merupakan skor CG oleh IICD. firmsize merupakan logaritma natural dari total asset. mbratio adalah market-to-book ratio yang diperoleh dari perbandingan harga saham akhir tahun dengan harga nominal saham. debratio merupakan leverage sebagai perbandingan total liabilitas dengan ekuitas perusahaan. roa merupakan return on asset sebagai perbandingan net income dengan total asset.</p> <p>Angka dalam kurung merupakan probabilitas (<i>two-tail</i>) dari <i>t-statistic</i>, dimana *** signifikan pada 1%; ** signifikan pada 5%; * signifikan pada 10%.</p>		

Sumber: Data Olahan

CURRICULUM VITAE



Nama : Hendra Putra Irawan
Tempat, Tanggal Lahir : Banda Aceh, 15 April 1985
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat Rumah : Perumahan Puri Bintaro, PB12 Nomor 35
Bintaro Sektor IX, Bintaro
Telepon Rumah : 021-74861557
Alamat Kantor : BPPK Kementerian Keuangan
Jl. Purnawarman Nomor 99, Kebayoran Baru – Jakarta Selatan
Telepon Kantor : 021-7394666 ext. 214/261
Telepon Seluler : 0852 1366 9977
E-mail : ardneh.hpi@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. S 1 Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, tahun 2012.
2. Diploma III Akuntansi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, Januari 2009.
3. Diploma I Kebendaharaan Negara STAN, September 2004.
4. SMA Negeri 1 Modal Bangsa, Aceh Besar, 2003.

Riwayat Pekerjaan

1. Pegawai BPPK Kementerian Keuangan, 2004 – Sekarang.

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama Penulis Artikel 1 : Hendra Putra Irawan

Nama Penulis Artikel 2 : Aria Farahmita

Asal : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Dengan ini menyatakan bahwa kajian akademis yang kami susun dengan judul :

PENGARUH KOMPENSASI MANAJEMEN DAN CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP MANAJEMEN PAJAK PERUSAHAAN

Adalah benar-benar hasil karya kami sendiri dan bukan merupakan plagiat dari artikel orang lain. Artikel ini belum pernah dipublikasikan pada jurnal atau media yang lain dan akan diserahkan kepada panitia SNA 15 di Banjarmasin untuk digandakan/diperbanyak dan disebarluaskan.

Demikian pernyataan ini kami buat dengan sebenarnya, untuk dapat digunakan bilamana diperlukan.

Jakarta, 13 Juni 2012

Penulis 1,



Hendra Putra Irawan

Penulis 2,



Aria Farahmita

