

---

**KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN AGRESIVITAS PAJAK : STUDI  
PADAPERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BEI TAHUN  
2019-2024**

***MANAGERIAL ABILITY AND TAX AGGRESSIVENESS: A STUDY OF  
MANUFACTURING COMPANIES LISTED ON THE INDONESIA STOCK EXCHANGE,  
2019-2024***

<sup>1✉</sup> **Anti**

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar  
[antianan48@gmail.com](mailto:antianan48@gmail.com)

<sup>2</sup> **Andi Arman**

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar  
[andi.arman@unismuh.ac.id](mailto:andi.arman@unismuh.ac.id)

<sup>3</sup> **Mira**

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar  
[mira@unismuh.ac.id](mailto:mira@unismuh.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of managerial ability on tax aggressiveness in manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) for the 2019–2024 period. In addition to the independent variable of managerial ability proxied by Asset Turnover (ATO), this study also employs control variables including profitability (Return on Assets), firm size, leverage (DER), capital expenditure, and SG&A expenses. The research method used is quantitative with a purposive sampling technique, resulting in a total of 198 observations from 33 manufacturing companies over six years of observation. Data analysis was conducted using panel data regression with the Pooled OLS model using EViews 13 software. The results showed that the independent variable of managerial ability has no significant effect on tax aggressiveness. Similarly, the control variables of profitability, firm size, leverage, capital expenditure, and SG&A expenses all showed no significant effect on the level of tax aggressiveness of manufacturing companies in Indonesia during the observation period. The Adjusted R-squared value of 0.89% indicates that the research model has a very low ability to explain the variation in tax aggressiveness, while the remaining 99.11% is influenced by other factors outside the research model.*

**Keywords:** *Managerial Ability, Tax Aggressiveness, Asset Turnover, Manufacturing Companies*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2019–2024. Selain variabel independen kemampuan manajerial yang diproksikan dengan Asset Turnover (ATO), penelitian ini juga menggunakan variabel kontrol yang meliputi profitabilitas (Return on Assets), ukuran perusahaan (Firm Size), leverage (DER) dan capital expenditure. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, sehingga diperoleh total 198 observasi dari 33 perusahaan manufaktur selama enam tahun pengamatan. Analisis data dilakukan dengan regresi data panel menggunakan model Pooled OLS melalui bantuan perangkat lunak EViews 13. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen kemampuan manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak. Demikian pula dengan variabel kontrol profitabilitas, ukuran perusahaan, leverage, capital expenditure, dan biaya SG&A yang seluruhnya tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap tingkat agresivitas pajak perusahaan manufaktur di Indonesia selama periode pengamatan. Nilai Adjusted R-squared sebesar 0,89% mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan yang sangat rendah dalam menjelaskan variasi agresivitas pajak, sementara 99,11% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

**Kata kunci:** Kemampuan Manajerial, Agresivitas Pajak, *Asset Turnover*, Perusahaan Manufaktur

---

**PENDAHULUAN**

Pajak merupakan sumber utama pendapatan negara yang sangat penting bagi pembiayaan pembangunan nasional. Namun, dalam praktiknya, berbagai tantangan muncul dalam optimalisasi penerimaan pajak, salah satunya adalah agresivitas pajak yang dilakukan oleh perusahaan, baik dalam bentuk penghindaran pajak (*tax avoidance*) maupun penggelapan pajak (*tax evasion*) (Duhoon & Singh, 2023). Agresivitas pajak merupakan fenomena sekaligus menjadi isu global yang problematik serta mendapat sorotan luas karena berdampak langsung terhadap kapasitas fiskal negara.

Secara global, berbagai perusahaan multinasional terlibat dalam praktik penghindaran pajak yang cukup agresif. Misalnya, Apple menggunakan skema *transfer pricing* dan lokasi entitas usaha di negara dengan tarif pajak rendah (*tax haven*) untuk meminimalkan beban pajak globalnya (Bitter, 2025), (Foroohar, 2016). Starbucks pada tahun 2012 (Campbell & Helleloid, 2016) dan Google pada tahun 2013 (Foroohar, 2016) juga pernah dikritik karena memanfaatkan celah hukum perpajakan di Eropa, meskipun aktivitas bisnis utamanya dilakukan di negara-negara dengan tarif pajak tinggi. Praktik tersebut pada ranah hukum tidak selalu menjadi kegiatan yang ilegal namun seringkali dipertanyakan secara etis karena merugikan negara tempat perusahaan memperoleh pendapatan utamanya (Janský & Palanský, 2019).

Fenomena serupa terjadi pula di Indonesia. Salah satu kasus yang menonjol adalah PT Adaro Energy Tbk, yang pada tahun 2019 diketahui memindahkan penetapan harga ke anak perusahaannya di Singapura untuk mengurangi beban pajaknya di Indonesia (Wahyuningtias et al., 2025). Praktik tersebut memicu perdebatan publik dan menjadi contoh nyata bagaimana perusahaan memanfaatkan struktur bisnis internasional untuk tujuan penghindaran pajak. Lebih luas lagi, Indonesia masuk dalam daftar 15 besar negara dengan tingkat penghindaran pajak tertinggi di dunia, menurut laporan (Koerniawan & Zahrah, 2024), (Ngelo et al., 2022), dengan potensi kehilangan penerimaan negara dalam jumlah besar setiap tahunnya.

Dalam konteks nasional, fenomena agresivitas pajak ini menjadi semakin kompleks ketika dikaitkan dengan peran manajerial di perusahaan. Keputusan untuk melakukan strategi penghindaran pajak sangat dipengaruhi oleh manajer, baik dalam hal perencanaan keuangan maupun pelaksanaan kebijakan perpajakan perusahaan (Arthur et al., 2024), (Zunianto et al., 2024), (Masrullah, n.d.). Kapabilitas manajerial dalam hal ini menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong atau menahan agresivitas pajak suatu perusahaan. Beberapa perusahaan besar yang memiliki manajemen profesional dengan tingkat keahlian tinggi justru mampu memanfaatkan kebijakan fiskal secara efisien untuk menekan beban pajak tanpa melanggar hukum (Alkausar et al., 2023), (Pramudito & Nuryanah, 2023), (Wenwu et al., 2023). Namun, terdapat pula perusahaan dengan manajemen yang terlalu agresif sehingga memunculkan risiko hukum dan reputasi.

Kasus-kasus tersebut mencerminkan bahwa strategi penghindaran pajak perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan fiskal dan regulasi, tetapi juga sangat bergantung pada peran dan kapabilitas manajerial dalam pengambilan keputusan. Kapabilitas manajerial memegang peranan strategis dalam proses pengambilan keputusan perusahaan, khususnya terkait perencanaan dan

penghindaran pajak. Manajer yang memiliki tingkat kompetensi tinggi dipandang mampu mengoptimalkan kinerja keuangan perusahaan melalui efisiensi beban pajak (Khoirunnisa' & Suwardi, 2024), (Koester et al., 2017). Penelitian oleh (García-Meca & García-Sánchez, 2018) serta (Saragih & Simarmata, 2018) menunjukkan bahwa kemampuan manajerial yang superior berkontribusi pada efektivitas perencanaan pajak, yang selanjutnya berdampak terhadap praktik penghindaran pajak dan kualitas pelaporan keuangan. Namun demikian, literatur empiris mengenai hubungan antara kemampuan manajerial dan penghindaran pajak masih menunjukkan hasil yang beragam, dengan sebagian studi mengindikasikan hubungan negatif atau tidak signifikan.

Fenomena kemampuan manajerial dan agresivitas pajak di Indonesia menarik untuk diteliti terutama terkait dengan rendahnya penerimaan perpajakan dan kepatuhan pajak yang masih minim. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh kemampuan manajerial terhadap praktik penghindaran pajak di perusahaan sektor manufaktur, mengingat kontribusi sektor ini terhadap penerimaan pajak yang signifikan. Studi ini menggabungkan dua aspek penting, yaitu penghindaran pajak jangka Panjang dan risiko pajak, yang belum banyak diteliti secara bersamaan.

Sektor manufaktur menjadi perhatian khusus karena kontribusinya yang besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penerimaan pajak nasional. Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Pajak dan Bursa Efek Indonesia, sektor ini menyumbang sebagian besar dari total pendapatan pajak korporasi. Namun demikian, masih banyak ditemukan praktik penghindaran pajak yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan manufaktur, yang menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana manajemen perusahaan merancang strategi pajaknya dan sejauh mana kemampuan manajerial memengaruhi keputusan tersebut.

Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi teoritis dengan mendalami peran kemampuan manajerial dalam mengelola risiko dan strategi pajak, selain itu, penelitian ini memiliki manfaat praktis, seperti membantu pemangku kepentingan dalam memahami bagaimana keputusan manajerial terkait penghindaran pajak dapat memengaruhi kinerja keuangan dan reputasi perusahaan. Penelitian ini juga berusaha menjawab perdebatan tentang apakah penghindaran pajak memberikan keuntungan jangka Panjang bagi perusahaan atau justru berisiko merugikan dalam hal biaya atau risiko kebangkrutan.

Hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak menunjukkan bahwa manajer yang kompeten memainkan peran penting dalam mengurangi risiko reputasi. Tekanan reputasi menjadi saluran utama yang mendorong manajer untuk menghindari strategi pajak agresif (Francis et al., 2022). Dengan demikian, perusahaan harus mempertimbangkan faktor kemampuan manajerial dan tekanan reputasi dalam mengembangkan kebijakan pajak yang berkelanjutan. Penelitian ini memberikan wawasan bahwa keberhasilan jangka panjang perusahaan tidak hanya bergantung pada efisiensi keuangan, tetapi juga pada integritas dan tanggung jawab sosial.

### **Teori Agensi Dan Penghindaran Pajak**

Teori agensi menjelaskan hubungan antara prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajer) Ketika agen memperoleh kewenangan untuk membuat keputusan yang memengaruhi kepentingan principal. Perilaku agen sering kali dipengaruhi

perbedaan kepentingan. Misalnya, manajer mungkin lebih fokus pada insentif pribadi seperti bonus dibandingkan memaksimalkan nilai perusahaan (Eisenhardt, 1989). Akibatnya agen cenderung tidak mengungkapkan informasi secara transparan, memicu masalah keagenan (Jensen & Meckling, 1976).

Dalam menjalankan tugasnya, agen memiliki hak mengambil Langkah yang menguntungkan dirinya bila principal tidak ikut campur. Tugas utama agen ialah memastikan keputusan yang diambil mampu meningkatkan kekayaan perusahaan sesuai harapan principal. Agen juga memegang kendali atas informasi krusial perusahaan sehingga harus bertindak hati-hati demi menjaga hubungan baik dengan principal (Maas, 2022), (Jensen & Meckling, 1976).

Teori agensi memberikan kerangka untuk memahami bagaimana perbedaan kepentingan antara manajer (agen) dan pemegang saham (prinsipal) dapat memengaruhi kebijakan perpajakan perusahaan. Dalam konteks Indonesia, fenomena agresivitas pajak mencerminkan dinamika ini, di mana manajer sering kali terdorong untuk mengambil keputusan perpajakan yang berorientasi pada kepentingan pribadi atau jangka pendek seperti bonus berbasis laba yang belum tentu sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan (Pramudito & Nuryanah, 2023). Studi (Nofriansyah et al., 2024) dan (Hernengsih & Nailufaroh, 2024) menunjukkan bahwa manajer dapat memilih strategi penghindaran pajak secara agresif guna meningkatkan laba bersih dalam laporan keuangan, meskipun praktik tersebut berpotensi menimbulkan risiko hukum dan reputasi di masa depan. (Armstrong et al., 2015) juga menekankan bahwa insentif manajerial memainkan peran penting dalam mendorong agresivitas pajak, terutama ketika mekanisme pengawasan internal perusahaan lemah.

### **Teori Eselon Atas Dan Kemampuan Manajerial**

Teori eselon atas (upper echelon) yang diprakarsai (Hambrick & Mason, 1984) menekankan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi karakteristik manajer puncak-nilai, pengalaman, dan kepribadian. Dalam kondisi diskresi manajerial tinggi, eksekutif puncak berpengaruh besar terhadap strategi dan hasil perusahaan (Akbar, 2019). (Francis et al., 2022) menemukan kemampuan manajerial berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak pada perusahaan. Penelitian lanjutan oleh (Park et al., 2016) konsisten menekankan bahwa manajer berkemampuan tinggi cenderung lebih bijak dalam strategi pajak. Namun (Koester et al., 2017) justru mendapat pengaruh positif: manajer cakap lebih agresif pajak karena menguasai celah regulasi. Di Indonesia, (Akbar, 2019) juga menemukan kaitan positif antara kemampuan manajerial (diukur DEA) dan penghindaran pajak pada perusahaan manufaktur.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan manajerial terhadap penghindaran pajak bersifat kontekstual dan tidak selalu linier. Perbedaan hasil penelitian dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti sistem tata kelola perusahaan, regulasi perpajakan yang berlaku, serta tekanan dari pemangku kepentingan (Kovermann & Velte, 2019). Lingkungan yang memiliki mekanisme pengawasan kuat, manajer berkemampuan tinggi cenderung menghindari strategi pajak agresif demi menjaga reputasi dan keberlanjutan perusahaan. Sebaliknya, dalam konteks regulasi yang lemah dan diskresi manajerial yang tinggi, manajer yang cakap justru dapat mengeksploitasi celah hukum untuk menekan beban pajak secara maksimal (Armstrong et al., 2015), (Saragih &

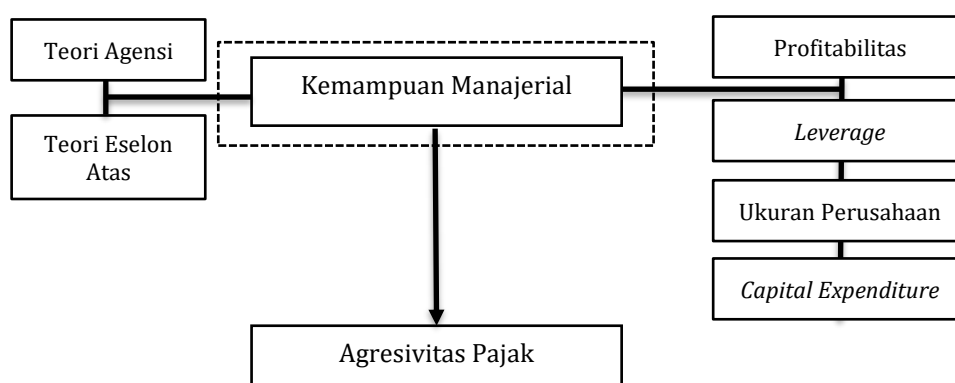
Simarmata, 2018).

**Hubungan Antara Kemampuan Manajerial Dan Agresivitas Pajak**

Kemampuan manajerial memengaruhi tingkat agresivitas pajak. Manajer berpengetahuan perpajakan luas akan menimbang risiko hukum, reputasi, dan keberlanjutan sebelum memilih strategi pajak. Perusahaan yang dipimpin manajer berkemampuan tinggi biasanya mengelola pajak lebih hati-hati, tetap mencapai efisiensi tetapi meminimalkan risiko hukum. Sebaliknya, kurangnya pemahaman dan pengawasan dapat meningkatkan penghindaran pajak agresif berujung pada masalah hukum dan reputasi.

Korelasi antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak merupakan hubungan yang kompleks serta bergantung pada konteks. Di satu sisi, manajer dengan tingkat kapabilitas tinggi umumnya memiliki kemampuan berpikir strategis yang unggul, keahlian finansial yang mumpuni, serta pemahaman yang mendalam terhadap regulasi perpajakan (Saragih & Simarmata, 2018). Karakteristik ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang perencanaan pajak secara legal, yang kemudian dapat mendorong penerapan strategi pajak yang lebih agresif guna meminimalkan kewajiban pajak perusahaan. Beberapa studi, seperti yang dilakukan oleh (Koester et al., 2017), menunjukkan bahwa manajer yang kompeten cenderung lebih mungkin terlibat dalam praktik agresivitas pajak karena mereka mampu menavigasi celah regulasi dengan cermat dan mengelola risiko yang terkait dengan perilaku pajak yang agresif. Dalam konteks ini, kapabilitas manajerial berfungsi sebagai fasilitator bagi strategi penghindaran pajak yang bertujuan untuk meningkatkan profitabilitas jangka pendek.

Kerangka pikir menggambarkan hubungan antara kemampuan manajerial (X) dan agresivitas pajak (Y) dengan faktor internal perusahaan yang menjadi variabel kontrol yang memiliki pengaruh terhadap agresivitas pajak. Hasil dari pengukuran akan menampilkan tinjauan kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar pada BEI tahun 2020-2024.

**Gambar 1 Kerangka Pikir****METODE PENELITIAN**

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan data numerik yang dianalisis melalui teknik analisis regresi menggunakan perangkat lunak *EViews*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari laporan tahunan (*annual report*), laporan



keuangan (*financial statement*), dan laporan keberlanjutan (*sustainability report*) perusahaan. Data diakses melalui situs resmi Bursa Efek Indonesia ([www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)) maupun situs resmi masing-masing perusahaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2020 hingga 2024 dengan kriteria 1) Perusahaan sektor manufaktur yang terdaftar secara berturut-turut di BEI selama periode 2020-2024; 2) Perusahaan yang mempublikasikan laporan keuangan dan laporan tahunan secara lengkap selama periode pengamatan dan 3) Perusahaan yang memiliki data lengkap terkait variabel yang digunakan dalam penelitian. Berikut dicantumkan pada Tabel 1 nama perusahaan manufaktur dan sektor dari perusahaan tersebut

**Tabel 1** Daftar Nama Perusahaan Manufaktur di Indonesia terdaftar BEI

No.	Nama Emiten/Perusahaan	Sektor (Bidang)
1	Akasha Wira International Tbk.	Barang Konsumen Primer
2	FKS Food Sejahtera Tbk.	Barang Konsumen Primer
3	Campina Ice Cream Industry Tbk.	Barang Konsumen Primer
4	Wilmar Cahaya Indonesia Tbk.	Agribisnis
5	Sariguna Primatirta Tbk.	Barang Konsumen Primer
6	Wahana Interfood Nusantara Tbk.	Barang Konsumen Primer
7	Charoen Pokphand Indonesia Tbk.	Agribisnis & Peternakan
8	Central Proteina Prima Tbk.	Agribisnis & Perikanan
9	Delta Djakarta Tbk.	Barang Konsumen Primer
10	Diamond Food Indonesia Tbk.	Agro-Produk Olahan & Makanan
11	Dua Putra Utama Makmur Tbk.	Agribisnis/ Perikanan, Kelapa Sawit, Produk Laut olahan
12	Dharma Saputra Fishing Industry Tbk.	Agribisnis/Perikanan & Produk Kelautan
13	Morenzo Abadi Perkasa Tbk.	Barang Konsumen Primer
14	Sentra Food Indonesia Tbk.	Barang Konsumen Primer
15	Garuda Food Indonesia Tbk.	Barang Konsumen Primer
16	Buyung Putra Sembada Tbk.	Barang Konsumen Primer
17	Indofood CBP Tbk.	Barang Konsumen Primer
18	Era Mandiri Cemerlang Tbk.	Barang Konsumen Primer
19	Indofood Sukses Makmur Tbk.	Barang Konsumen Primer
20	Japfa Comfeed Indonesia Tbk.	Agribisnis
21	Mulia Boga RayaTbk.	Barang Konsumen Primer

22	Malindo Feedmill Tbk.	Peternakan Ayam
23	Multi Bintang Indonesia Tbk.	Barang Konsumen Primer
24	Mayora Indah Tbk.	Barang Konsumen Primer
25	Nippon Indosari Corpindo Tbk.	Barang Konsumen Primer
26	Salim Ivomas Pratama Tbk.	Pertanian/perkebunan
27	Sekar Bumi Tbk.	Agribisnis
28	Sekar Laut Tbk.	Agribisnis
29	Smart Agribusiness and Food Tbk.	Agribisnis
30	Siantar Top Tbk.	Barang Konsumen Primer
31	Tunas Baru Lampung Tbk.	Agribisnis
32	Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk.	Barang Konsumen Primer
33	Unilever Tbk.	Barang Konsumen Primer

Sumber : Data diolah 2025

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah metode untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai karakteristik data tersebut. Statistik deskriptif yang digunakan berupa ukuran pemusatan data yang akan memuat nilai rata-rata, maksimum dan minimum. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan rata-rata dari total keseluruhan sampel perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tahun 2019-2024 yakni 198 data perusahaan yang diolah (N). Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 2 berikut

**Tabel 2** Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Date:  
10/14/25  
Time: 15:47  
Sample: 2019 2024

	ATO	CAPEX	CETR	LEVERAGE	ROA	SIZE
Mean	2.691677	10.35303	0.265261	107.2033	2.086604	28.72058
Median	1.127893	0.384219	0.221029	10.33440	0.062476	28.34505
Maximum	88.17113	465.3537	2.940805	1890.607	90.45022	32.85992
Minimum	0.063160	0.000542	0.006876	0.002738	4.81E-05	24.09433
Std. Dev.	9.212187	63.17852	0.279389	273.9848	11.62140	2.012449
Skewness	6.928548	6.764216	6.287190	4.094819	6.134171	0.122422
Kurtosis	54.27446	47.34099	52.29182	21.08358	40.72818	2.712769

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *Asset Turnover* (ATO) sebagai proksi variabel bebas kemampuan manajerial sebesar 2,917 menunjukkan bahwa secara umum perusahaan manufaktur mampu memanfaatkan asetnya secara cukup efisien untuk menghasilkan penjualan. Nilai rata-rata *Return on Assets* (ROA) sebagai variabel kontrol sebesar 2,086 menunjukkan tingkat profitabilitas yang relatif rendah, menandakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari total

aset masih terbatas. Variabel *Capital Expenditure* (CAPEX) memiliki nilai rata-rata sebesar 10,350, yang menandakan bahwa sebagian besar perusahaan memiliki proporsi aset tetap yang tinggi terhadap total aset, sehingga karakteristik industrinya bersifat padat modal. Nilai rata-rata *Cash Effective Tax Rate* (CETR) sebagai proksi dari variabel terikat agresivitas pajak sebesar 0,263 mengindikasikan bahwa beban pajak efektif perusahaan berada pada kisaran 26%, yang menunjukkan tingkat kepatuhan pajak yang moderat. Selanjutnya, variabel *Leverage* dengan rata-rata 1,073 memperlihatkan bahwa perusahaan cenderung menggunakan struktur pendanaan yang seimbang antara modal sendiri dan hutang. Variabel *Size* memiliki rata-rata 28,735, mencerminkan bahwa sebagian besar perusahaan dalam sampel tergolong besar berdasarkan total aset yang dimiliki. Secara keseluruhan, variasi standar deviasi yang cukup tinggi pada variabel CAPEX dan SIZE menunjukkan adanya perbedaan skala usaha dan intensitas modal yang signifikan antar perusahaan manufaktur yang menjadi sampel penelitian.

### Uji Model Pooled OLS

Uji *Pooled Ordinary Least Squares* (Pooled OLS) digunakan untuk mengetahui apakah model estimasi panel data dapat diperlakukan sebagai model gabungan (pooled model) tanpa mempertimbangkan perbedaan individu maupun waktu. Dengan kata lain, uji ini digunakan untuk menguji kesesuaian penggunaan model *Common Effect* (Pooled OLS) dibandingkan model lainnya seperti *Fixed Effect* atau *Random Effect*. Model ini mengasumsikan bahwa setiap unit observasi memiliki karakteristik yang sama dan koefisien regresinya bersifat homogen antar entitas dan waktu. Hipotesis pada uji ini adalah sebagai berikut.

$H_0$  : Model mengikuti Pooled OLS (*Common Effect Model*)

$H_a$  : Model tidak mengikuti Pooled OLS

Jika nilai signifikansi (Sig) > 0,10 maka  $H_0$  diterima, artinya model yang sesuai adalah Pooled OLS (*Common Effect Model*). Jika nilai signifikansi (Sig) < 0,10 maka  $H_a$  diterima, yang berarti model Pooled OLS tidak tepat digunakan dan perlu dilakukan pengujian lanjutan dengan model *Fixed Effect* atau *Random Effect*. Berikut Tabel 3 mencantumkan hasil uji estimasi model Pooled OLS.

**Tabel 3** Uji Estimasi Model Pooled OLS

Dependent Variable: CETR

Method: Panel Least Squares

Date: 09/25/25 Time: 08:47

Sample: 2019 2024

Periods included: 6

Cross-sections included: 33

Total panel (balanced) observations: 198

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-2.668097	2.591427	-1.029586	0.3048
ATO	0.001744	0.005474	0.318616	0.7504
ROA	-0.002675	0.012546	-0.213203	0.8314
SIZE	0.101045	0.089539	1.128496	0.2609
LEVERAGE	0.000272	0.000344	0.791993	0.4296
CAPINT	0.000292	0.001172	0.248849	0.8038
Effects Specification				

Cross-section fixed (dummy variables)



## Period fixed (dummy variables)

R-squared	0.218730	Mean dependent var	0.265261
Adjusted R-squared	0.007031	S.D. dependent var	0.279389
S.E. of regression	0.278405	Akaike info criterion	0.470025
Sum squared resid	12.01399	Schwarz criterion	1.184144
Log likelihood	-3.532483	Hannan-Quinn criter.	0.759077
F-statistic	1.033214	Durbin-Watson stat	2.217316
Prob(F-statistic)	0.428596		

Sumber : data diolah 2025

Setelah dilakukan uji estimasi model Pooled OLS, selanjutnya dilakukan uji estimasi model *Fixed Effect* sehingga nilai signifikansi dari estimasi model *Fixed Effect* yang didasarkan pada Nilai Prob Cross-section Chi-square akan dilihat dalam penentuan penggunaan model terbaik.

**Uji Model Pooled OLS**

Berikut pada Tabel 4. dicantumkan hasil uji estimasi model Fixed Effect.

**Tabel 4** Uji Estimasi Model Fixed Effect

Redundant Fixed Effects Tests

Equation: Untitled

Test cross-section and period fixed effects

Effects Test	Statistic	d.f.	Prob.
Cross-section F	0.966243	(32,155)	0.5254
Cross-section Chi-square	36.014255	32	0.2861
Period F	1.327054	(5,155)	0.2555
Period Chi-square	8.299619	5	0.1405
Cross-Section/Period F	0.990274	(37,155)	0.4938
Cross-Section/Period Chi-square	42.014452	37	0.2626

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel diatas yang mencantumkan hasil uji estimasi model Pooled OLS dan Fixed Effect ditemukan Nilai Prob Cross-section Chi-square 0,2861 > 0,05, sehingga model yang terpilih sementara adalah model Pooled OLS.

**Uji Model Hausman (Fixed Effect vs Random Effect)**

Uji *Hausman* digunakan untuk mengetahui model mana yang lebih baik antara *random effect* dan *fixed effect*.

**Tabel 5** Uji Estimasi Model Random Effect

Correlated Random Effects - Hausman Test

Equation: Untitled

Test cross-section and period random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	1.263140	5	0.9387
Period random	0.601090	5	0.9880
Cross-section and period random	2.590406	5	0.7628

Sumber : Data diolah 2025

Nilai Prob Cross-section random 0,9387 > 0,05, maka model yang terpilih sementara adalah model Random Effect.

Berdasarkan hasil uji Hausman, seluruh nilai probabilitas (cross-section random = 0.9387; period random = 0.9880; cross-section & period random =

0.7628) lebih besar dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa model Random Effect lebih tepat dibanding Fixed Effect. Namun, hasil uji Chow sebelumnya memperlihatkan bahwa Fixed Effect tidak lebih baik dibanding Pooled OLS. Dengan demikian, model estimasi yang paling tepat digunakan dalam penelitian ini adalah **Pooled OLS**.

#### Hasil Estimasi Regresi Data Panel

Berdasarkan uji *chow* dan uji *hausman*, model regresi data panel yang tepat untuk digunakan dalam penelitian ini adalah *Fixed Effect Model*. Hasil regresi menggunakan *Pooled OLS Model* adalah sebagai berikut.

#### Estimation Equation

$$Y = C(1)*X + C(2)*X1 + C(3)*X2 + C(4)*X3 + C(5)*X4 \dots\dots\dots(I)$$

Keterangan:

- Y = CETR (Agresivitas Pajak/ variabel terikat)
- C = Koefisien Regresi
- X = ATO (Proksi Kemampuan Manajerial/ variabel bebas)
- X1 = Profitabilitas (ROA *control variable*/ variabel kontrol)
- X2 = Ukuran Perusahaan/Size (*control variable*/ variabel kontrol)
- X3 = Leverage/DAR (*control variable*/ variabel kontrol)
- X4 = Capital Intensity (*control variable*/ variabel kontrol)

**Tabel 6** Hasil Estimasi Regresi Data Panel Model Pooled OLS

Dependent Variable: CETR

Method: Least Squares

Date: 09/25/25 Time: 12:50

Sample: 1 198

Included observations: 198

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.515412	0.345375	-1.492323	0.1373
ATO	0.000638	0.002328	0.274141	0.7843
ROA	0.000472	0.006081	0.077674	0.9382
CAPEX	0.000156	0.000952	0.163625	0.8702
LEVERAGE	-1.41E-05	0.000136	-0.103241	0.9179
SIZE	0.027084	0.011799	2.295379	0.0228
R-squared	0.034048	Mean dependent var	0.265261	
Adjusted R-squared	0.008893	S.D. dependent var	0.279389	
S.E. of regression	0.278144	Akaike info criterion	0.308482	
Sum squared resid	14.85395	Schwarz criterion	0.408126	
Log likelihood	-24.53971	Hannan-Quinn criter.	0.348815	
F-statistic	1.353510	Durbin-Watson stat	1.926752	
Prob(F-statistic)	0.243709			

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan tabel estimasi koefisien, maka dapat ditentukan persamaan regresi data panel dari penelitian sebagai berikut.

#### Subtituted Equation

$$Y = -0.51 + 0.0006*X + 0.0004*X + 0.028*X1 - 0.0000141*X2 + 0.000156*X3 \dots\dots\dots(II)$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas menggunakan EViews 13, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar -0.51 yang berarti bahwa tanpa adanya variabel bebas Kemampuan Manajerial (X), variabel kontrol Ukuran Perusahaan (X1), *Leverage* (X2) dan *Capital Intensity* (X3), maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebanyak 51%.
2. Nilai koefisien beta variabel bebas Kemampuan Manajerial dengan proksi ATO (*Asset Turnover*) (X) dan proksi ROA (*Return on Asset*) (X) sebesar 0.0006, jika nilai variabel lain konstan dan variabel X mengalami peningkatan 0.06% maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebesar 0.06%. Begitu pula sebaliknya, jika nilai variabel lain konstan dan variabel X mengalami penurunan 0.06% maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami peningkatan probabilitas terjadi sebesar 0.06%. Hal ini dapat diartikan bahwa jika kemampuan manajerial perusahaan semakin tinggi dilakukan oleh perusahaan, maka fenomena Agresivitas Pajak akan semakin menurun kejadiannya.
3. Nilai koefisien beta variabel kontrol Profitabilitas (X1) sebesar 0,0004, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol Profitabilitas X1 mengalami peningkatan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebesar 0.04%. Begitu pula sebaliknya, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol X1 mengalami penurunan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami peningkatan probabilitas terjadi sebesar 0.04%. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin besar atau semakin tinggi Profitabilitas/ROA (keuntungan yang didapatkan perusahaan) maka berpotensi menurunkan fenomena Agresivitas Pajak.
4. Nilai koefisien beta variabel kontrol Ukuran Perusahaan (X2) sebesar 0.028, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol X2 (Ukuran Perusahaan) mengalami peningkatan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami peningkatan probabilitas terjadi sebesar 2.8%. Begitu pula sebaliknya, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol X2 (Ukuran Perusahaan) mengalami penurunan sebesar satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebesar 2.8%. Hal ini dapat diartikan bahwa jika Ukuran Perusahaan mengalami peningkatan atau dalam hal ini perusahaan memiliki ukuran yang besar, maka kemungkinan akan terjadinya fenomena Agresivitas Pajak oleh perusahaan.
5. Nilai koefisien beta variabel kontrol *Leverage* (X3) sebesar -0.0000141, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol *Leverage* X3 mengalami peningkatan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebesar 0.00141%. Begitu pula sebaliknya, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol X3 mengalami penurunan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami peningkatan probabilitas terjadi sebesar 0.00141%. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin besar atau semakin tinggi *Leverage*/DAR (penggunaan utang sebagai modal perusahaan) maka berpotensi menurunkan fenomena Agresivitas Pajak.
6. Nilai koefisien beta variabel kontrol *Capital Expenditure* (X4) sebesar 0.0000156, jika nilai variabel lain konstan dan variabel kontrol X4 mengalami peningkatan satu satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami peningkatan probabilitas terjadi sebesar 0.00156%. Begitu pula sebaliknya, jika nilai variabel lain konstan dan variabel X4 mengalami penurunan satu

satuan maka variabel Agresivitas Pajak (Y) akan mengalami penurunan probabilitas terjadi sebesar 0.00156%. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin besar *capital intensity* sebuah perusahaan akan meningkatkan kemampuan manajerial perusahaan tersebut.

### Uji Regresi Secara Parsial (Uji-t)

Uji t merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kapasitas dan kontribusi variabel independen serta variabel kontrol terhadap variabel dependen secara parsial berdampak signifikan terhadap variabel dependen. Apabila hasil yang diperoleh nilai signifikansi kurang dari 0,05 artinya variabel independen dan variabel kontrol memiliki dampak parsial pada variabel dependen.

**Tabel 7** Hasil Uji-t (Parsial)

Dependent Variable: CETR

Method: Panel Least Squares

Date: 09/25/25 Time: 13:32

Sample: 2019 2024

Periods included: 6

Cross-sections included: 33

Total panel (balanced) observations: 198

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.515412	0.345375	-1.492323	0.1373
ATO	0.000638	0.002328	0.274141	0.7843
ROA	0.000472	0.006081	0.077674	0.9382
SIZE	0.027084	0.011799	2.295379	0.0228
LEVERAGE	-1.41E-05	0.000136	-0.103241	0.9179
CAPEX	0.000156	0.000952	0.163625	0.8702

Sumber: Data diolah 2025

Pengaruh variabel independent (variabel bebas/X) dan variabel kontrol secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Hasil uji t pada variabel Kemampuan Manajerial (X) diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.274141 < t \text{ tabel } 1.977303542$  dan nilai sig.  $0.7843 > 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel Kemampuan Manajerial pada proksi ATO tidak berpengaruh terhadap fenomena Agresivitas Pajak pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Fenomena tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, ukuran kemampuan manajerial yang diprosikan melalui efisiensi penggunaan aset dan tingkat pengembalian aset tidak secara langsung menggambarkan kecenderungan manajer dalam melakukan praktik penghindaran pajak. Manajer yang mampu mengelola aset dengan baik belum tentu memiliki orientasi untuk menekan beban pajak melalui agresivitas pajak, melainkan lebih berfokus pada peningkatan kinerja operasional. Kedua, banyak perusahaan manufaktur di Indonesia, khususnya yang menjadi sampel penelitian, tunduk pada regulasi perpajakan yang ketat serta diawasi oleh otoritas fiskal. Hal ini membatasi ruang gerak manajer untuk menggunakan keahliannya dalam melakukan manajemen pajak secara agresif.
2. Hasil uji t pada variabel kontrol Profitabilitas (ROA) (X1) diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.077674 < t \text{ tabel } 1.977303542$  dan nilai sig.  $0.9382 > 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa variabel kontrol Profitabilitas (ROA) tidak berpengaruh signifikan terhadap fenomena

Agresivitas Pajak pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset yang dimiliki belum tentu mendorong perusahaan untuk melakukan praktik agresivitas pajak. Perusahaan dengan profitabilitas tinggi tidak selalu memiliki insentif atau kecenderungan lebih besar untuk melakukan penghindaran pajak, karena perusahaan yang mampu menghasilkan laba secara optimal cenderung memiliki kinerja operasional yang stabil serta lebih memperhatikan kepatuhan terhadap regulasi perpajakan guna menjaga reputasi dan keberlanjutan usaha. Selain itu, laba yang tinggi juga dapat mencerminkan efisiensi operasional yang baik sehingga kebutuhan untuk melakukan strategi pajak agresif menjadi relatif lebih rendah.

3. Hasil uji t pada variabel kontrol Ukuran Perusahaan (X2) diperoleh nilai t hitung sebesar  $2.295379 > t \text{ tabel } 1.977303542$  dan nilai sig.  $0.0228 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa variabel kontrol Ukuran Perusahaan berpengaruh terhadap fenomena Agresivitas Pajak pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Perusahaan dengan ukuran lebih besar cenderung memiliki sumber daya, sistem manajemen, dan strategi yang lebih kompleks, termasuk dalam hal manajemen pajak. Ukuran perusahaan yang besar biasanya memiliki kemampuan lebih tinggi dalam melakukan *tax planning*, memanfaatkan celah regulasi, atau mengalokasikan beban pajak secara efisien. Hal ini membuat perusahaan besar lebih berpotensi melakukan agresivitas pajak dibanding perusahaan kecil yang lebih terbatas dalam hal strategi dan sumber daya.
4. Hasil uji t pada variabel kontrol *Leverage*/DAR (X3) diperoleh nilai t hitung sebesar  $-0.103241 < t \text{ tabel } 1.977303542$  dan nilai sig.  $0.0179 > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel kontrol *Leverage*/DAR tidak berpengaruh terhadap fenomena Agresivitas Pajak pada perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Leverage* yang tinggi biasanya meningkatkan beban bunga yang dapat mengurangi laba kena pajak, sehingga sering diasumsikan berkaitan dengan agresivitas pajak. Namun pada perusahaan manufaktur di Indonesia periode penelitian (2019–2024), hasil menunjukkan bahwa tingkat leverage tidak berhubungan langsung dengan agresivitas pajak. Hal ini bisa disebabkan karena: 1) Perusahaan lebih berhati-hati menggunakan hutang dalam struktur modalnya, sehingga pengaruh beban bunga terhadap pajak tidak signifikan. 2) Regulasi perpajakan (misalnya pembatasan *interest deductibility rule* dalam PP/PMK) membatasi perusahaan dalam menggunakan hutang berlebih untuk menekan pajak. 3) Investor dan kreditur lebih memperhatikan stabilitas laba daripada strategi penghindaran pajak, sehingga leverage tidak dimanfaatkan sebagai instrumen utama dalam agresivitas pajak.
5. Hasil uji t pada variabel kontrol *Capital Expenditure* (X4) diperoleh nilai t hitung sebesar  $0.163625 < t \text{ tabel } 1.977303542$  dan nilai sig.  $0.8702 > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel kontrol *Capital Intensity* tidak berpengaruh terhadap fenomena Agresivitas Pajak pada perusahaan BUMN di Indonesia. Secara teori, *Capital Intensity* (proporsi aset tetap terhadap total aset) dapat memengaruhi agresivitas pajak karena aset



tetap menghasilkan beban penyusutan yang bisa menjadi pengurang pajak. Namun pada perusahaan manufaktur di Indonesia periode 2019–2024, hasil menunjukkan pengaruh tersebut tidak signifikan. Hal ini bisa terjadi karena: 1) Kebijakan penyusutan fiskal diatur ketat oleh peraturan perpajakan, sehingga ruang untuk memanfaatkan aset tetap dalam penghindaran pajak menjadi terbatas. 2) Perusahaan manufaktur lebih fokus pada efisiensi produksi dan investasi jangka panjang, bukan pada penghematan pajak melalui aset tetap. 3) Variasi Capital Intensity antarperusahaan relatif homogen, sehingga tidak memberikan pengaruh berarti terhadap variasi agresivitas pajak.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Status Agresivitas Pajak Perusahaan Manufaktur terdaftar BEI 2019-2024**

Hipotesis pertama berfungsi untuk menguji pengaruh kemampuan manajerial perusahaan terhadap agresivitas pajak. Berdasarkan uji t-test, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas signifikansi  $> 0,05$  dengan nilai  $\beta$  positif, maka disimpulkan bahwa kemampuan manajerial perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan bunyi “Kemampuan manajerial perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2024”.

Hasil estimasi yang menunjukkan koefisien positif tetapi tidak signifikan untuk proksi kemampuan manajerial (ATO) sebagai variabel bebas mengindikasikan bahwa, meskipun secara tanda arah manajemen yang lebih “cekatan” cenderung berkaitan dengan tingkat aggressiveness pajak lebih tinggi, bukti empiris pada sampel manufaktur Indonesia 2019–2024 tidak cukup kuat untuk menegaskan hubungan tersebut. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil yang beragam terkait hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak. Beberapa studi menemukan hubungan negatif, di mana manajer dengan kemampuan tinggi cenderung menahan diri dari praktik penghindaran pajak secara agresif karena mempertimbangkan risiko reputasi dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka Panjang (Park et al., 2016). Sebaliknya, penelitian lain menemukan hubungan positif, yang menunjukkan bahwa manajer yang lebih cakap justru memiliki kapasitas dan pengetahuan yang lebih besar untuk memanfaatkan celah peraturan perpajakan secara efisien (Koester et al., 2017). Sementara itu, sejumlah penelitian lainnya melaporkan hubungan yang tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa pengaruh kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak dapat berbeda-beda tergantung pada konteks kelembagaan, karakteristik industri, serta metode pengukuran yang digunakan (Francis et al., 2022). Dengan demikian, arah koefisien yang positif mendukung pandangan bahwa kemampuan manajerial memberikan kapasitas teknis bagi manajer untuk melakukan perencanaan pajak secara lebih efisien (Koester et al., 2017). Namun, ketidak-signifikan hubungan tersebut mengindikasikan bahwa faktor-faktor lain di luar kemampuan manajerial seperti regulasi perpajakan, mekanisme tata kelola perusahaan, serta tingkat pengawasan eksternal juga berperan penting dalam menentukan sejauh mana praktik penghindaran pajak dilakukan oleh perusahaan di Indonesia.

Terdapat beberapa faktor ekonometrik dan kontekstual yang dapat menjelaskan mengapa hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak tidak signifikan dalam penelitian ini. Pertama, pengukuran kemampuan manajerial yang menggunakan rasio ATO dan ROA sebagai proksi kuantitatif kemungkinan hanya menggambarkan efisiensi operasional dan tingkat profitabilitas perusahaan, tetapi belum sepenuhnya mencerminkan kapasitas manajerial dalam aspek strategis, seperti pengetahuan perpajakan, pengalaman internasional, dan pemanfaatan jaringan konsultan pajak. Hal ini berpotensi menimbulkan measurement error yang melemahkan kekuatan statistik hubungan tersebut (García-Meca & García-Sánchez, 2018). Kedua, nilai Adjusted  $R^2$  yang relatif rendah menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain yang belum dimasukkan ke dalam model, seperti kualitas tata kelola perusahaan, skema kompensasi manajemen, kepemilikan manajerial, serta tekanan dari regulator. Berbagai studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut dapat berperan sebagai variabel moderator atau mediator yang memengaruhi hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak. Ketiga, terdapat kemungkinan adanya isu endogenitas, di mana perusahaan dengan karakteristik tertentu cenderung memilih manajer yang lebih cakap, sehingga menyebabkan efek kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak sulit diidentifikasi secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan analisis yang lebih robust, seperti penggunaan instrumen variabel (instrumental variables), model fixed effects yang lebih ketat, atau metode difference-in-differences (DID) untuk menguji hubungan kausal secara lebih akurat.

Secara teoretis, temuan ini menegaskan bahwa hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak bersifat kontekstual, sebagaimana banyak dibahas dalam berbagai studi internasional dan penelitian di Indonesia. (Francis et al., 2022) serta (Saragih & Simarmata, 2018) menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan manajerial terhadap perilaku pajak perusahaan dapat bervariasi: di satu sisi, kemampuan manajerial yang tinggi dapat menurunkan risiko pajak melalui perencanaan yang hati-hati dan kepatuhan yang lebih baik; namun di sisi lain, kemampuan tersebut juga dapat meningkatkan kecakapan manajer dalam melakukan tax planning jangka panjang untuk meminimalkan beban pajak secara legal. Dalam konteks penelitian ini, kondisi lingkungan regulasi di Indonesia, tingkat pengawasan eksternal, serta budaya perusahaan manufaktur kemungkinan berperan dalam menahan atau mengaburkan efek langsung kemampuan manajerial terhadap praktik penghindaran pajak. Dengan demikian, hasil yang tidak signifikan bukan berarti kemampuan manajerial tidak berpengaruh sama sekali, melainkan menunjukkan bahwa pengaruh tersebut saling berinteraksi dengan faktor-faktor lain, sehingga tidak muncul sebagai efek parsial yang signifikan dalam model Pooled OLS yang digunakan.

Dari sisi implikasi praktis dan metodologis, hasil penelitian ini memberikan beberapa catatan penting. Pertama, peneliti dan pembuat kebijakan perlu berhati-hati dalam menafsirkan hasil yang tidak signifikan, karena hal tersebut tidak selalu menunjukkan bahwa kemampuan manajerial tidak memiliki peran, melainkan dapat disebabkan oleh hubungan yang bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel moderator atau mediator, seperti kualitas tata kelola perusahaan (corporate governance), tanggung jawab sosial perusahaan (corporate

social responsibility/CSR), serta struktur kepemilikan, agar hubungan antara kemampuan manajerial dan agresivitas pajak dapat dipahami secara lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan metode analisis yang mampu mengatasi potensi masalah endogenitas, seperti instrumental variables (IV), system generalized method of moments (GMM), atau difference-in-differences (DID) apabila tersedia kebijakan eksogen, akan meningkatkan validitas hasil penelitian (Koester et al., 2017), (Francis et al., 2022). Kedua, bagi praktisi perusahaan dan otoritas pajak, temuan ini menekankan pentingnya memperkuat tata kelola perusahaan, meningkatkan transparansi pelaporan keuangan, serta menegakkan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan, daripada hanya mengandalkan kemampuan manajerial sebagai faktor pengendali perilaku pajak. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa efektivitas pengendalian agresivitas pajak tidak hanya bergantung pada kualitas individu manajer, tetapi juga pada mekanisme pengawasan dan sistem regulasi yang berlaku.

## **2. Pengaruh Profitabilitas terhadap Status Agresivitas Pajak Perusahaan Manufaktur terdaftar BEI 2019-2024**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, variabel kontrol Profitabilitas yang diproksikan dengan *Return on Assets* (ROA) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 0,077674 yang lebih kecil dari t-tabel 1,977303542, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,9382 ( $> 0,05$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti profitabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2024. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa tinggi atau rendahnya kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari total aset yang dikelola tidak secara otomatis menjadi pendorong bagi manajemen untuk melakukan tindakan penghindaran pajak yang agresif dalam konteks manufaktur Indonesia selama periode pengamatan.

Secara teoretis, perusahaan dengan profitabilitas tinggi sering dianggap memiliki insentif untuk melakukan perencanaan pajak guna melindungi laba dari beban pajak yang besar. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa laba yang tinggi justru mencerminkan stabilitas kinerja operasional yang membuat perusahaan lebih memilih untuk patuh pada regulasi demi menjaga reputasi. Temuan ini sejalan dengan argument (Maas, 2022) yang menekankan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) yang biasanya lebih kuat pada perusahaan berprofit tinggi mendorong mereka untuk membayar pajak secara wajar sebagai bentuk kontribusi sosial. Dalam hal ini, manajemen mungkin melihat kepatuhan pajak sebagai investasi reputasi jangka panjang yang lebih berharga daripada penghematan pajak jangka pendek.

Sebagai penutup, temuan bahwa profitabilitas tidak berpengaruh terhadap agresivitas pajak mengonfirmasi studi (Qin et al., 2020) yang menemukan bahwa perilaku pajak lebih banyak dipengaruhi oleh struktur insentif manajerial dan karakteristik tata kelola dibandingkan sekadar angka laba di atas kertas. Hasil ini juga didukung oleh penelitian (Dewi, 2019) yang menyatakan bahwa fluktuasi laba di masa pascapandemi membuat perusahaan lebih berhati-hati dalam melakukan perencanaan pajak yang agresif demi menjaga likuiditas dan kepercayaan kreditur. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa profitabilitas berperan sebagai indikator efisiensi internal, namun bukan merupakan determinan utama

yang menggerakkan strategi agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur di Indonesia.

### **3. Pengaruh *Firm Size* terhadap Status Agresivitas Pajak Perusahaan Manufaktur terdaftar BEI 2019-2024**

Hipotesis ketiga berfungsi untuk menguji pengaruh ukuran perusahaan terhadap agresivitas pajak. Berdasarkan uji t-test, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas signifikansi  $> 0,05$  dengan nilai  $\beta$  positif, maka disimpulkan bahwa ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan bunyi "Ukuran perusahaan sebagai variabel kontrol tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2024".

Berdasarkan hasil estimasi model Pooled OLS pada penelitian ini, variabel *Firm Size* menunjukkan koefisien positif namun tidak signifikan secara statistik ( $p\text{-value} > 0,10$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa ukuran perusahaan tidak berpengaruh secara langsung terhadap tingkat agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI selama periode 2019–2024. Dengan kata lain, meskipun perusahaan yang lebih besar cenderung memiliki kapasitas sumber daya, struktur organisasi, dan kemampuan finansial yang memungkinkan dilakukannya perencanaan pajak yang lebih kompleks, bukti empiris dari model ini belum cukup kuat untuk mendukung hubungan tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Francis et al., 2022) yang menemukan bahwa faktor kontekstual, seperti perbedaan regulasi dan karakteristik tata kelola di tiap negara, dapat membuat pengaruh ukuran perusahaan terhadap perilaku pajak menjadi tidak konsisten.

Secara teoretis, ukuran perusahaan sering dikaitkan dengan kemampuan melakukan tax planning, namun arah pengaruhnya dapat bervariasi. Studi Koester, (Koester et al., 2017) menjelaskan bahwa perusahaan besar memiliki sumber daya dan akses terhadap konsultan pajak yang lebih baik, sehingga berpotensi lebih agresif dalam mengelola kewajiban pajaknya. Sebaliknya, penelitian (Park et al., 2016) menemukan bahwa perusahaan besar cenderung lebih berhati-hati terhadap praktik agresivitas pajak karena menghadapi risiko reputasi dan pengawasan publik yang lebih besar. Hal ini menunjukkan adanya dua kekuatan yang saling bertentangan: di satu sisi, ukuran besar memberi kemampuan untuk melakukan penghindaran pajak; namun di sisi lain, eksposur publik dan tekanan regulatif mendorong perilaku kepatuhan yang lebih tinggi. Dalam konteks Indonesia, kondisi pengawasan eksternal dan tekanan reputasi yang semakin kuat dapat menjelaskan mengapa hubungan tersebut tidak signifikan dalam penelitian ini.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi (Saragih & Simarmata, 2018), yang menemukan bahwa pengaruh ukuran perusahaan terhadap agresivitas pajak dapat muncul secara tidak langsung melalui interaksi dengan variabel lain, seperti kemampuan manajerial atau kualitas tata kelola perusahaan. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar ukuran perusahaan tidak hanya diuji sebagai variabel independen, tetapi juga sebagai moderator yang memengaruhi kekuatan hubungan antara faktor-faktor internal perusahaan dan perilaku pajaknya. Selain itu, pendekatan ekonometrik yang lebih robust seperti *Fixed Effects*, *System GMM*, atau *Difference-in-Differences (DID)* dapat digunakan untuk mengatasi potensi bias endogenitas dan heterogenitas antar perusahaan.

Dengan demikian, penelitian lanjutan akan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana ukuran perusahaan berperan dalam menentukan tingkat agresivitas pajak di lingkungan bisnis Indonesia.

#### **Pengaruh *Leverage* terhadap Status Agresivitas Pajak Perusahaan Manufaktur terdaftar BEI 2019-2024**

Hipotesis keempat berfungsi untuk menguji pengaruh *leverage* perusahaan terhadap agresivitas pajak. Berdasarkan uji t-test, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas signifikansi  $> 0,05$  dengan nilai  $\beta$  negatif, maka disimpulkan bahwa *leverage* dengan proksi *Debt to Equity Ratio* (DER) perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan bunyi "*Leverage* (DER) perusahaan sebagai variabel kontrol tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2024".

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *leverage* memiliki pengaruh positif terhadap agresivitas pajak, terutama pada perusahaan yang struktur modalnya sangat bergantung pada pembiayaan eksternal (Maas, 2022). Namun, pengaruh ini dapat berubah menjadi negatif apabila perusahaan menerapkan tata kelola yang kuat dan pengawasan internal yang ketat (Maas, 2022). Dalam periode 2019–2024, perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia menunjukkan pola yang beragam, di mana sebagian perusahaan dengan *leverage* tinggi justru memiliki tingkat agresivitas pajak yang moderat karena peningkatan pengawasan dari regulator dan auditor eksternal (Saragih, 2023). Oleh karena itu, *leverage* bukan hanya alat keuangan untuk efisiensi pajak, tetapi juga mencerminkan strategi manajerial dan tingkat kepatuhan perusahaan terhadap regulasi perpajakan di Indonesia.

#### **4. Pengaruh *Capital Expenditure* terhadap Status Agresivitas Pajak Perusahaan Manufaktur terdaftar BEI 2019-2024**

Hipotesis kelima berfungsi untuk menguji pengaruh *capital expenditure* perusahaan terhadap agresivitas pajak. Berdasarkan uji t-test, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas signifikansi  $> 0,05$  dengan nilai  $\beta$  positif, maka disimpulkan bahwa *leverage* dengan proksi *Debt to Equity Ratio* (DER) perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak. Dengan demikian,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan bunyi "*Capital expenditure* perusahaan sebagai variabel kontrol tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2024".

Capital expenditure (CapEx) atau belanja modal mencerminkan investasi perusahaan dalam aset tetap jangka panjang seperti mesin, gedung, dan peralatan produksi. Secara teoritis, pengeluaran modal memiliki efek ganda terhadap agresivitas pajak. Di satu sisi, CapEx dapat mengurangi laba kena pajak melalui depresiasi aset yang diakui secara bertahap, sehingga memberikan manfaat fiskal legal bagi perusahaan (Turwanto & Alfian, 2022). Di sisi lain, tingkat CapEx yang tinggi juga dapat mencerminkan strategi ekspansi dan pertumbuhan perusahaan yang agresif, yang mendorong manajer untuk memanfaatkan celah regulasi pajak dalam rangka mengoptimalkan arus kas (Hermansyur & Aditi, 2017). Dalam konteks manufaktur, pengeluaran modal sering kali dihubungkan dengan efisiensi operasional dan inovasi, namun strategi pembiayaan dan alokasi CapEx yang tidak seimbang dapat membuka peluang bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan



pajak agresif sebagai upaya menjaga profitabilitas jangka pendek (Saragih & Simarmata, 2018). Dengan demikian, CapEx menjadi variabel strategis yang berperan ganda yaitu instrumen efisiensi pajak sekaligus potensi indikator agresivitas pajak.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa tidak seluruh variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat agresivitas pajak perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2019–2024. Pertama, kemampuan manajerial (Managerial Ability) menunjukkan arah hubungan positif namun tidak signifikan terhadap agresivitas pajak. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan manajer dalam mengelola sumber daya perusahaan belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi strategi penghindaran pajak yang nyata, karena faktor eksternal seperti regulasi fiskal dan pengawasan tata kelola turut memengaruhi perilaku pajak perusahaan. Kedua, ukuran perusahaan (Firm Size) juga tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak, menunjukkan bahwa besar kecilnya perusahaan tidak secara langsung menentukan kecenderungan perusahaan melakukan tax planning agresif, melainkan dipengaruhi oleh reputasi, tekanan publik, serta tingkat kepatuhan fiskal.

Ketiga, leverage tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap agresivitas pajak, meskipun secara teoritis utang dapat mengurangi beban pajak melalui interest tax shield. Hasil ini menunjukkan bahwa struktur pembiayaan perusahaan manufaktur cenderung digunakan untuk tujuan operasional dan efisiensi modal, bukan sebagai sarana penghindaran pajak. Keempat, capital expenditure juga tidak berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak, yang berarti investasi aset tetap lebih berorientasi pada peningkatan kapasitas produksi dan efisiensi jangka panjang dibanding perencanaan pajak agresif. Kelima, SG&A (Selling, General, and Administrative Expenses) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap agresivitas pajak, mengindikasikan bahwa beban operasional dan administrasi perusahaan manufaktur lebih mencerminkan efisiensi kegiatan bisnis daripada alat manipulasi laba untuk tujuan penghindaran pajak. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa praktik agresivitas pajak perusahaan manufaktur di Indonesia dalam periode pengamatan masih relatif moderat dan banyak dipengaruhi oleh konteks institusional, regulasi fiskal, serta mekanisme tata kelola perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang terdapat dalam dokumen tersebut, berikut adalah kesimpulan utama mengenai pengaruh kemampuan manajerial terhadap agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI periode 2019–2024:

1. Kemampuan Manajer Tidak Berpengaruh: Tinggi atau rendahnya kemampuan manajerial (yang diukur melalui perputaran aset/ATO) tidak terbukti memengaruhi tingkat agresivitas pajak pada perusahaan manufaktur di BEI.
2. Variabel Lain Juga Tidak Signifikan: Seluruh faktor pendukung seperti profitabilitas, ukuran perusahaan, hutang (leverage), pengeluaran modal, dan biaya operasional tidak memiliki pengaruh nyata terhadap praktik agresivitas pajak dalam penelitian ini.

3. Dominasi Faktor Luar: Model penelitian hanya mampu menjelaskan sangat sedikit (0,89%) perilaku pajak perusahaan, sementara 99,11% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.
4. Kondisi Umum: Rata-rata beban pajak efektif perusahaan sampel berada di angka 26%, yang menunjukkan tingkat kepatuhan pajak yang cukup baik secara keseluruhan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R. H. R. (2019). *Pengaruh Managerial Ability terhadap Tax Avoidance pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2014--2017*.
- Alkausar, B., Nugroho, Y., Qomariyah, A., & Prasetyo, A. (2023). Corporate tax aggressiveness: evidence unresolved agency problem captured by theory agency type 3. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2218685>
- Armstrong, C. S., Blouin, J. L., Jagolinzer, A. D., & Larcker, D. F. (2015). Corporate governance, incentives, and tax avoidance. *Journal of Accounting and Economics*, 60(1), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2015.02.003>
- Arthur, A. A., Ohwoekevw, J. U., & Asuquo, I. U. (2024). Influence of Chief Executive Officers' Managerial Attributes on Tax Avoidance of Selected Production Firms in Nigeria. *Management Analytics and Social Insights*, 1(2).
- Bitter, A. (2025). *Starbucks likely avoided taxes on \$1.3 billion in profit using a Swiss subsidiary*.
- Campbell, K., & Helleloid, D. (2016). Starbucks: Social responsibility and tax avoidance. *Journal of Accounting Education*, 37, 38–60. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2016.09.001>
- Dewi, N. M. (2019). Pengaruh Kepemilikan Institusional, Dewan Komisaris Independen dan Komite Audit terhadap Penghindaran Pajak (Tax Avoidance). *Maksimum*, 9(2), 171–189.
- Duhoon, A., & Singh, M. (2023). Corporate tax avoidance: a systematic literature review and future research directions. *LBS Journal of Management & Research*, 21(2), 197–217. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-12-2022-0082>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Foroohar, R. (2016). *Apple vs. the E.U. Is the Biggest Tax Battle in History*.
- Francis, B. B., Sun, X., Weng, C.-H., & Wu, Q. (2022). Managerial ability and tax aggressiveness. *China Accounting and Finance Review*, 24(1), 53–75. <https://doi.org/10.1108/CAFR-02-2022-0002>
- García-Meca, E., & García-Sánchez, I.-M. (2018). Does managerial ability influence the quality of financial reporting? *European Management Journal*, 36(4), 544–557. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.010>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277628>
- Hermansyur, H. M., & Aditi, B. (2017). Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 32–43. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v10i2.11732>
- Hernengsih, & Nailufaroh, L. (2024). Pengaruh Penghindaran Pajak terhadap

- Kinerja Keuangan dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderasi. "LAWSUIT" *Jurnal Perpajakan*, 3(2), 65–77. <https://doi.org/10.30656/lawsuit.v3i2.9742>
- Janský, P., & Palanský, M. (2019). Estimating the scale of profit shifting and tax revenue losses related to foreign direct investment. *International Tax and Public Finance*, 26(5), 1048–1103. <https://doi.org/10.1007/s10797-019-09547-8>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Khoirunnisa', L. O., & Suwardi, E. (2024). Kemampuan Manajerial dan Kompensasi Manajemen terhadap Penghindaran Pajak dengan Kualitas Audit sebagai Moderasi. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 12(3), 156. <https://doi.org/10.22146/abis.v12i3.93343>
- Koerniawan, K. A., & Zahrah, D. M. (2024). Exploring Tax Avoidance in Indonesian Energy Companies Between 2018--2022. *Jurnal Ekonomi*, 13(3), 1498–1511.
- Koester, A., Shevlin, T., & Wangerin, D. (2017). The Role of Managerial Ability in Corporate Tax Avoidance. *Management Science*, 63(10), 3285–3310. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2510>
- Kovermann, J., & Velte, P. (2019). The impact of corporate governance on corporate tax avoidance---A literature review. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2019.100270>
- Maas, N. (2022). Moderating The Relationship Between ESG Performance and Tax Avoidance, National Culture, Industry Sensitivity, and Board Effectiveness as Moderating Variables. *Nijmegen School of Management*, July, 1–82.
- Masrullah. (n.d.). *EFEKTIVITAS PENERIMAAN PAJAK HOTEL DAN TEMPAT WISATA PADA PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN MAROS*.
- Ngelo, A. A., Permatasari, Y., Harymawan, I., Anridho, N., & Kamarudin, K. A. (2022). Corporate Tax Avoidance and Investment Efficiency: Evidence from the Enforcement of Tax Amnesty in Indonesia. *Economies*, 10(10), 1–22. <https://doi.org/10.3390/economies10100251>
- Nofriansyah, L., Machdar, N. M., & Marundha, A. (2024). Pengaruh Tax Planning dan Tax Avoidance terhadap Nilai Perusahaan dengan Net Profit Margin sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Retail di Indonesia. *Jurnal Greenation Ilmu Akuntansi*, 2(3), 121–133. <https://doi.org/10.38035/jgia.v2i3.76>
- Park, J., Ko, C. Y., Jung, H., & Lee, Y.-S. (2016). Managerial ability and tax avoidance: evidence from Korea. *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 23(4), 449–477. <https://doi.org/10.1080/16081625.2015.1017590>
- Pramudito, R., & Nuryanah, S. (2023). The Effect of Diversification Strategy on Corporate Tax Aggressiveness With Board Effectiveness as the Moderating Variable. *SAGE Open*, 13(3). <https://doi.org/10.1177/21582440231189169>
- Qin, C., Zhu, H., Xu, T., Zhu, C., Chen, E., & Xiong, H. (2020). An enhanced neural network approach to person–job fit in talent recruitment. *ACM Transactions on Information Systems*, 38. <https://doi.org/10.1145/3376927>
- Saragih, R. S., & Simarmata, H. M. P. (2018). Kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*,

19(2), 124–134.

- Turwanto, T., & Alfian, F. A. (2022). Pengaruh Income Shifting Incentives Dan Penggunaan Auditor Terhadap Penghindaran Pajak. *Scientax*, 4(1), 43–62. <https://doi.org/10.52869/st.v4i1.144>
- Wahyuningtias, T., Athariq, S. P., Nurkhasanah, K. I., Wahdini, S. A. N., Janah, R. S. R., & Fasya, Y. A. (2025). Analisis penghindaran pajak (tax avoidance) perusahaan multinasional (studi kasus PT Adaro Energy tbk). *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Perpajakan (BIJAK)*, 7(1), 28–35. <https://doi.org/10.26905/j.bijak.v7i1.15020>
- Wenwu, X., Khurram, M. U., Qing, L., & Rafiq, A. (2023). Management equity incentives and corporate tax avoidance: Moderating role of the internal control. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1096674>
- Zunianto, A. P. W., Narsa, N. P. D. R. H., & Lukita, C. (2024). CEO power and tax avoidance: An empirical study of manufacturing companies in Indonesia. *The Indonesian Accounting Review*, 14(1), 11–23. <https://doi.org/10.14414/tiar.v14i1.3700>