

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP
PENGHINDARAN PAJAK
(STUDI EMPIRIS PADA HASIL RISET DAN PEMERINGKATAN
PERUSAHAAN MENURUT *THE INDONESIAN INSTITUTE FOR
CORPORATE GOVERNANCE* TAHUN 2016-2020)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret



Oleh:

ROCHIM YOUSOFA

NIM F1320070

JURUSAN S1 AKUNTANSI TRANSFER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS SEBELAS MARET

SURAKARTA

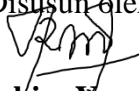
2022

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP
PENGHINDARAN PAJAK
(STUDI EMPIRIS PADA HASIL RISET DAN PEMERINGKATAN
PERUSAHAAN MENURUT *THE INDONESIAN INSTITUTE FOR
CORPORATE GOVERNANCE* TAHUN 2016-2020)**

SKRIPSI

Disusun oleh:


Rochim Yousofa
NIM F1320070

Telah disetujui Pembimbing

Pada tanggal :

Pembimbing,



Dr. Payamta, M.Si., Ak., CPA
NIP. 196609251992031002

Mengetahui:

Kepala Program Studi Akuntansi

Agung Nur Probohudono, S.E., M.Si., Ph.D., Ak.
NIP. 198302042008011003

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP
PENGHINDARAN PAJAK
(STUDI EMPIRIS PADA HASIL RISET DAN PEMERINGKATAN
PERUSAHAAN MENURUT *THE INDONESIAN INSTITUTE FOR
CORPORATE GOVERNANCE* TAHUN 2016-2020)**

Disusun oleh:

Rochim Yousofa

NIM. F1320070

Telah disetujui dan disahkan oleh tim penguji

Pada tanggal:

Penguji 1 : Isna Putri Rahmawati SE, M.Sc, Ak
NIP. 1989042220130201 (.....)

Penguji 2 : Dr. Eko Arief Sudaryono, M.Si., Ak., BKP. CA
NIP. 196112311988031006 (.....)

Pembimbing : Dr. Payamta, M.Si., Ak., CPA
NIP. 196609251992031002 (.....)



Mengetahui,

Kepala Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNS

Agung Nur Probohudono, S.E., M.Si., Ph.D., Ak
NIP. 198302042008011003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret :

Nama : Rochim Yousofa
NIM. : F1320070
Program Studi : S1 Akuntansi Transfer
Judul Skripsi : Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Penghindaran Pajak (Studi Empiris Pada Hasil Riset dan Peningkatan Perusahaan Menurut *The Indonesian Institute For Corporate Governance* Tahun 2016-2020)

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa Skripsi yang saya buat ini adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri dan bukan merupakan hasil jiplakan/salinan/sanduran dari karya orang lain.

Apabila ternyata dikemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa penarikan Ijazah dan pencabutan gelar sarjananya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Singaraja, 06 Agustus 2022
Mahasiswa

Meterai
Rp 6000

Rochim Yousofa
NIM. F1320070

HALAMAN MOTTO

"Tujuan pendidikan itu untuk mempertajam kecerdasan, memperkuat kemauan
serta memperhalus perasaan" - Tan Malaka

“Janganlah kamu bersikap lemah dan janganlah pula kamu bersedih hati, padahal
kamulah orang-orang yang paling tinggi derajatnya jika kamu beriman” - Q.S Ali

Imran: 139

”Jika Kamu tidak sanggup menahan lelahnya belajar maka kamu harus sanggup
menahan perihnya kebodohan” - Imam Syafi’i

“Chillout, Hangout, Cum-laude” – Penulis

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

Kedua orang tua saya yang selalu mendukung segala keputusan yang saya ambil, memberikan kasih sayangnya, dan senantiasa selalu mendoakan yang terbaik untuk anaknya;

Kedua Kakak Saya yang selalu memberikan *support* dan doa;

Sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan semangat dan support;

Rekan-Rekan *Tax Team* TMP Consulting;

Lembaga Penyiaran Publik RRI Singaraja;

Keluarga Akuntansi Transfer Kelas A 2020 UNS;

Bapak Dr. Payamta, M.Si., Ak., CPA selaku Pembimbing Skripsi

Teruntuk almamater saya Universitas Sebelas Maret

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji dan rasa syukur selalu saya panjatkan pada Allah SWT karena telah memberikan nikmat pada saya berupa iman dan hidayah. Shalawat serta salam senantiasa saya ucapkan dan tujukan untuk idola saya dan sosok yang saya rindukan Rasulullah SAW. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat untuk mencapai gelar S-1 Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret.

Dalam penulisan skripsi ini tentu saya menemui banyak kendala dalam menyelesaikannya. Saya sangat berterimakasih pada orang-orang yang ada dalam hidup saya dan ingin mengucapkan rasa syukur karena telah dipertemukan dengan orang-orang baik yang selama ini mendukung saya dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan ridho dan hidayahnya pada saya sehingga saya bisa menjadi kaum muslimin.
2. Teruntuk idola saya dan sosok yang saya sangat ingin bertemu dengannya, Rasulullah SAW beserta para sahabat yang karena perjuangannya saya dapat menikmati nikmat menjadi kaum muslim.
3. Djoko Suhardjanto, Prof., Drs., M.Com (Hons), Ph.D, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Agung Nur Probohudono, S.E, M.Si., Ph.D., Ak., CA., CfrA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta.

5. Dr. Edy Supriyono, S.E.,M.Si.,Ak., CA. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan selama masa studi penulis.
6. Bapak Dr. Payamta,M.Si.,Ak.,CPA. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan nasihat kepada penulis.
7. Bapak Dr. Eko Arief Sudaryono, M.Si., Ak., BKP. CA dan Ibu Isna Putri Rahmawati SE, M.Sc, Ak selaku tim penguji yang telah memberikan masukan pada skripsi ini.
8. Bapak dan ibu dosen Universitas Sebelas Maret yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat selama masa perkuliahan.
9. Kedua orang tua saya tercinta yaitu Bapak Ramelan dan Ibu Wartinah yang sedari kecil selalu mengajarkan banyak hal kepada saya sehingga saya bisa seperti sekarang, yang selalu mencurahkan kasih sayangnya untuk saya serta senantiasa mendoakan saya dalam setiap shalatnya.
10. Kakak tercinta Supriatun, A.Md.Kep dan Hartini, S.Pd yang selalu memberi semangat dan doa untuk penulis.
11. Keluarga Besar LPP RRI Singaraja yang telah memberikan support untuk saya, memberikan izin untuk saya untuk menyelesaikan pendidikan saya.
12. Keluarga CPNS Kementerian Komunikasi & Informatika Angkatan 2021 penempatan LPP RRI Singaraja.
13. Keluarga Besar TMP *Consulting* yang telah memberikan support untuk saya, selalu memberikan izin setiap kali saya melaksanakan kewajiban perkuliahan dan melakukan pekerjaan dalam waktu yang bersamaan.

14. Teman-teman saya Farah, Luthfia, Diana, Erika, Suci, Rafif yang telah membantu berbagai kesulitan yang saya hadapi selama perkuliahan, selalu menemani saya, menghibur, menyemangati, dan memberikan dukungan setiap harinya kepada penulis.
15. Teman saya sedari menempuh perkuliahan D-III Perpajakan; Anniza Dita dan Febriana Martha yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan bertukar pengalaman yang tak terlupakan.
16. Rekan-rekan dari *Tax Team*; Kak Kirana, Kak Resti, Kak Trisna, Kak Catur, Kak Selvi, dan Ratih yang selalu memberikan ilmu, pengalaman, motivasi dan semangat selama saya mengikuti perkuliahan dan berkerja dalam waktu yang bersamaan.
17. Keluarga Akuntansi Transfer UNS 2020 yang menjadikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi
18. Pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis menyelesaikan penulisan skripsi ini.
19. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan dalam menuliskan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis meminta kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan skripsi ini lebih baik lagi. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat berguna bagi siapapun yang membacanya

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Singaraja, 06 Agustus 2022

Penulis



ABSTRACT

***The Effect of Good Corporate Governance on Tax Avoidance
(Empirical Study on Research Results and Company Ratings According to The
Indonesian Institute for Corporate Governance 2016-2020***

**Rochim Yousofa
NIM. F1320070**

This study aims to determine how the effect of Good Corporate Governance on Tax Avoidance by companies, especially in companies registered as participants in the 2016-2020 Corporate Governance Perception Index (CGPI) by using purposive sampling obtained 40 companies that will be the research sample. The independent variable is projected by The Governance Structure, Governance Process, and Governance Outcome, while the dependent variable is measured by the Effective Tax Rate (ETR). In addition, this study also uses control variables in the form of firm Size and Company Profitability. This research uses data analysis techniques in the form of classical assumption test: normality test, multicollinearity test, autocorrelation test, heteroscedasticity test and hypothesis testing: multiple regression analysis, coefficient of determination, f-test, and t-test as a form of testing against each variable. The results of this study simultaneously the three independent variables used to represent corporate governance have an effect on tax avoidance. However, partially the governance process variable has no significant effect on tax avoidance. While the use of control variables in this study did not have a significant effect on the tax avoidance variable.

Keyword: *Good Corporate Governance, Tax Avoidance, ETR*

ABSTRAK**Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Penghindaran Pajak
(Studi Empiris Pada Hasil Riset Dan Peningkatan Perusahaan Menurut
The Indonesian Institute for Corporate Governance Tahun 2016-2020)**

Rochim Yousofa
F1320070

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh *good corporate governance* terhadap penghindaran pajak yang dilakukan perusahaan khususnya pada perusahaan yang terdaftar menjadi peserta *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) pada tahun 2016-2020. Dengan menggunakan *purposive sampling* didapatkan 40 perusahaan yang akan menjadi sampel penelitian. Variabel independen diproyeksikan dengan *governance structure*, *governance process*, dan *governance outcome* sedangkan untuk variabel dependen diukur dengan *Effective Tax Rate* (ETR). Selain itu, pada penelitian ini juga menggunakan variabel kontrol berupa ukuran dan profitabilitas perusahaan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang berupa uji asumsi klasik yang terdiri dari: uji normalitas, uji multikolonieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji Hipotesis berupa: analisis regresi berganda, koefisien determinasi, uji-f, dan uji-t sebagai bentuk pengujian terhadap masing-masing variabel. Hasil penelitian ini secara simultan ketiga variabel independen yang digunakan untuk mewakili *corporate governance* berpengaruh terhadap penghindaran pajak. Namun secara parsial, variabel *governance process* tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak. Sedangkan, penggunaan variabel kontrol dalam penelitian ini kurang memberikan dampak yang signifikan untuk mempengaruhi variabel penghindaran pajak.

Kata Kunci: Tata Kelola Perusahaan, Penghindaran Pajak, ETR

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
<i>ABSTRACT</i>	xi
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	9
1.1 Latar Belakang	9
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	15
1.5 Orisinalitas Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	18
2.1 Landasan Teori.....	18
2.1.1 Teori Agensi.....	18
2.1.2 <i>Good Corporate Governance</i>	19
2.1.3 Penghindaran Pajak.....	23
2.2 Penelitian Sebelumnya.....	25
2.3 Pengembangan Hipotesis	26
2.4 Skema Penelitian.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1 Populasi dan Sampel	31
3.2 Jenis dan Sumber Data	32
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	32
3.3.1 Variabel Independen	32
3.3.2 Variabel Dependen.....	34
3.3.3 Variabel Kontrol.....	35
3.4 Teknik Analisis Data.....	36
3.4.1 Statistika Deskriptif.....	37
3.4.2 Uji Asumsi Klasik	37
3.4.3 Uji Hipotesis	39
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Hasil Sampel Penelitian	42
4.2 Statistik Deskriptif	43
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	44
4.3.1 Uji Normalitas	44
4.3.2 Uji Autokorelasi	45
4.3.3 Uji Heterokedastisitas	46

4.3.4	Uji Multikolinearitas	47
4.4	Pengujian Hipotesis	48
4.4.1	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	48
4.4.2	Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	49
4.4.3	Uji Statistik T	50
4.5	Pembahasan.....	51
4.5.1	Pengaruh Struktur Tata Kelola (<i>Governance Structure</i>) terhadap Penghindaran Pajak.....	51
4.5.2	Pengaruh Proses Tata Kelola (<i>Governance Process</i>) terhadap Penghindaran Pajak.....	53
4.5.3	Pengaruh Hasil Tata Kelola (<i>Governance Outcome</i>) terhadap Penghindaran Pajak.....	54
BAB V PENUTUP.....		56
5.1	Kesimpulan	56
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	57
5.3	Saran	57
DAFTAR PUSTAKA		59

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Seleksi Sampel yang Dipilih.....	42
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif	43
Tabel 4.3 Uji Normalitas Berdasarkan <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> ..	45
Tabel 4.4 Hasil Pengujian <i>Runs-Test</i>	46
Tabel 4.5 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	47
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas.....	48
Tabel 4.7 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi	49
Tabel 4.8 Hasil Uji Signifikansi Simultan	50
Tabel 4.9 Hasil Uji Statistik t pada Penelitian.....	51



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir30



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Laporan keuangan merupakan satu dari sekian banyak komponen penting bagi suatu perusahaan untuk menyajikan seluruh informasi keuangan untuk para pengguna informasi khususnya pemerintah. Laporan keuangan juga digunakan sebagai acuan dalam mengambil keputusan. Pengguna informasi keuangan perlu untuk mengetahui seluruh siklus dalam pembuatan laporan keuangan agar tujuan utama pihak pengguna informasi dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Pelaporan keuangan mengacu pada proses penyajian informasi keuangan kepada pemangku kepentingan. Perusahaan menyusun laporan keuangan secara teratur dan disajikan secara periodik, sehingga dari pernyataan tersebut laporan keuangan harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan agar tidak muncul adanya permasalahan di masa mendatang.

DDTC *News* pada 6 Januari 2021 mempublikasikan terkait dengan penerimaan negara melalui Menteri Keuangan Republik Indonesia yang menyatakan bahwa penerimaan pajak untuk tahun 2020 sebesar Rp1.070,0 triliun atau kontraksi sebesar 19,7%. Pajak terindikasi negatif untuk semua sektor bisnis utama, termasuk sektor manufaktur yang seringkali menjadi andalan pendapatan. Penerimaan pajak dari industri jasa keuangan dan asuransi juga mengalami penurunan sebesar 14,31% pada akhir tahun 2020, meskipun pada pertiga bulan pertama tahun 2020 tumbuh sebesar 2,57%. Selain itu, penerimaan pajak dari sektor tersebut tercatat negatif hingga akhir tahun. Bahkan pada triwulan IV 2020 kontraksi semakin dalam hingga mencapai-

33,34%. Dalam industri konstruksi dan real estat, pendapatan Pajak berkurang sebesar 22,56% hingga Desember 2020. Pada saat yang sama, penerimaan pajak pertambahan untuk setahun penuh 2020 mengalami penurunan sebesar 43,22%.

Tahun 2019 Menteri Keuangan juga pernah mengatakan bahwa cukup banyak jumlah wajib pajak yang ditemukan berbagai macam kasus, khususnya badan yang melakukan praktik penghindaran pajak. Pada satu sisi, Indonesia belum mumpuni dalam memenuhi media penghitungan penghindaran pajak yang komprehensif (GAAR: *General Tax Avoidance Regulations*). Selain itu, meskipun wajib pajak ini diduga melaporkan kerugian, mereka diindikasikan masih aktif melakukan kegiatan operasionalnya di Indonesia dan telah merambah ke berbagai bidang usaha. Diketahui bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir dari tahun 2012 sampai tahun 2016 jumlah wajib pajak cukup banyak yang dikonfirmasi melaporkan rugi sampai dengan naik dua kali lipat dari 5.199 wajib pajak menjadi 9.496 wajib di tahun 2015 sampai 2019.

Mekanisme pajak dilakukan berdasarkan undang-undang dan bersifat memaksa. Pelaksanaan pungutan pajak seringkali terjadi hambatan, karena perusahaan beranggapan bahwa pajak adalah suatu hal yang dinilai dapat menjadi beban bagi perusahaan sehingga pendapatan atau *Net Profit* yang dihasilkan perusahaan relatif berkurang. Hal tersebut menjadi satu dari sekian banyak faktor yang menyebabkan banyaknya perusahaan untuk melakukan mekanisme penghindaran pajak dalam pelaporan informasi keuangannya sehingga informasi kualitas laba perusahaan akan cenderung terpengaruhi. Sebagai wajib pajak badan, perusahaan akan selalu berupaya membayar pajak terutang seminimal mungkin (Midiastuty *et al.*, 2016). Meskipun demikian, hal tersebut bertolak

belakang dengan keinginan pemerintah yang mengharapkan tingkat pajak yang tinggi untuk keberlangsungan pembangunan suatu negara. Perusahaan menilai bahwa pajak adalah satu dari sekian banyak indikator yang menjadi beban perusahaan dan dapat mengurangi laba bersih perusahaan, artinya apabila pendapatan yang diperoleh perusahaan sangat tinggi, maka semakin tinggi pula pajak yang harus dibayar. Oleh karenanya perusahaan berusaha membayar pajak *minimum* untuk memperoleh keuntungan bersih secara maksimal. Upaya yang mungkin untuk dilakukan oleh perusahaan untuk mengurangi beban pajak terutangnya adalah dengan melakukan penghindaran pajak (Hanlon dan Slemrod, 2009). Hal tersebut menjadi salah satu penyebab timbulnya perbedaan kepentingan yang dapat memunculkan gagasan untuk menerapkan praktik penghindaran pajak dengan cara yang berbeda, baik legal atau legal (penghindaran pajak) maupun ilegal (agresifitas pajak). Dalam rangka pengendalian terhadap kebijakan pengambilan keputusan oleh pihak berwenang melalui mekanisme *Good Corporate Governance* yang diharapkan mampu mengendalikan motivasi para pemangku kepentingan perusahaan dalam memanipulasi laporan keuangannya dalam rangka sebagai dasar pengenaan pajak.

Penelitian oleh Sudarmanto *et al.*, (2021) menyatakan dengan diterapkannya *good corporate governance* akan tersedia nilai lebih dan ukuran kinerja yang jelas dalam mencapai tujuan perusahaan serta adanya mekanisme untuk penilaian akuntabilitas dan transparansi untuk memastikan bahwa peningkatan kesejahteraan lahir sebagai akibat dari peningkatan nilai perusahaan yang telah didistribusikan secara nyata. *Good Corporate Governance* didefinisikan sebagai sekumpulan aturan yang memaparkan berbagai hal terkait

hak serta kewajiban oleh pemangku kepentingan manajemen, pemerintah, kreditur, karyawan, serta berbagai pihak eksternal lainnya. Tata kelola perusahaan juga bisa dikatakan sebagai suatu sistem yang mengontrol dan mengelola perusahaan.

The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG), bersama Majalah SWA, menerbitkan daftar perusahaan-perusahaan paling terpercaya di Indonesia setiap tahun. Penghargaan ini diikuti oleh sejumlah perusahaan milik negara dan swasta di Indonesia. Penghargaan hanya diberikan kepada mereka yang memenuhi kriteria untuk masuk menjadi kandidat *Corporate Governance Perception Index (CGPI)*. Pemingkatan ini dilakukan pertama kali pada tahun 2001 ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan yang dapat diberikan perusahaan kepada pemangku kepentingan, dengan demikian dapat menciptakan hasil yang baik untuk kemajuan bangsa.

Penulis memiliki alasan untuk memilih perusahaan yang masuk dalam daftar perusahaan terpercaya di Indonesia yang diterbitkan oleh IICG, karena perusahaan yang akan menjadi subjek penelitian telah dipastikan memenuhi syarat untuk menjadi perusahaan yang diterapkan dengan baik sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan sesuai dengan kriteria peserta CGPI. Selain itu, penggunaan sampel perusahaan dari peserta CGPI belum pernah sama sekali dilakukan penelitian. Bobot evaluasi yang menjadi acuan IICG dalam menentukan kategorisasi terpercaya ataupun tidak di Indonesia meliputi: Struktur Tata Kelola 35,41%, Proses Tata Kelola 36,17%, dan Hasil Tata Kelola 28,42%. Pembobotan dilakukan oleh panel ahli, kemudian digunakan metode AHP untuk mengolah dan menguji konsistensi hasil penilaian. Pengujian kesesuaian menggunakan tingkat

konsistensi yang tinggi, yaitu di atas 90% (*inkonsistensi* < 0,1). Hasil pemeringkatan dan kategorisasi *Corporate Governance Perceptions Index* didasarkan pada penilaian yang dibagi ke dalam 3 kategori kredibilitas yaitu: Sangat Terpercaya (skor 85-100), Terpercaya (skor 70-84) dan Cukup Terpercaya (skor 55-69). Selain itu, capaian yang tidak konsisten dari berbagai penelitian sebelumnya dengan menggunakan *proxy* yang sama mendorong penulis untuk mengkaji kembali dampak *Good Corporate Governance* terhadap Penghindaran Pajak dengan menggunakan *proxy* yang berbeda dari sebelumnya.

Melalui pemaparan latar belakang masalah di atas, penulis ingin mengetahui hubungan antara *Good Corporate Governance* dengan Penghindaran Pajak di Indonesia melalui judul **“Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Penghindaran Pajak (Studi Empiris Pada Hasil Riset dan Pemeringkatan Perusahaan Menurut *The Indonesian Institute For Corporate Governance* Tahun 2016-2020)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Bentuk pengendalian terkait penghindaran pajak di Indonesia masih cukup rendah, ditandai dengan masih rendahnya persentase penyerapan pajak di Indonesia. Rendahnya presentase penyerapan pajak ini disebabkan oleh adanya berbagai celah aturan perpajakan yang berpotensi untuk digunakan oleh perusahaan guna menekan beban pajak terutang mereka. Selain itu, penyebab lain terkait dengan rendahnya angka penyerapan pajak timbul akibat penerapan *Good Corporate Governance* yang tidak konsisten. *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) percaya bahwa penting untuk menganalisis hubungan *Good Corporate Governance* terhadap penghindaran

pajak. Meskipun hal ini akan berlangsung terus menerus dan tidak berdampak langsung, namun memiliki manfaat jangka panjang.

Sehingga berdasarkan berbagai temuan masalah dan dengan memperhatikan wacana yang relevan dengan dunia bisnis saat ini, penulis memiliki rumusan masalah antara lain:

1. Apakah Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak pada perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia?
2. Apakah Proses Tata Kelola (*Governance Process*) berpengaruh negatif terhadap penghindaran pajak pada perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia?
3. Apakah Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*) berpengaruh negatif terhadap praktik penghindaran pajak pada perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Penilaian praktik penghindaran pajak sangat penting untuk kita cermati lebih dalam melalui prinsip *good corporate governance* pada perusahaan di Indonesia. Hal ini dilakukan untuk menciptakan nilai bagi konsumen dan karyawan, serta apabila dilakukan secara konsisten, GCG pasti akan bermanfaat bagi kesejahteraan negara dan negara Indonesia. Maka dari itu, melalui penelitian ini diharapkan mampu untuk:

1. Mengetahui pengaruh antara Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) terhadap penghindaran pajak pada perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia.

2. Mengetahui pengaruh antara Proses Tata Kelola (*Governance Process*) dengan penghindaran pajak perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh antara Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*) terhadap penghindaran pajak perusahaan peserta *Corporate Governance Perception Index* di Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Melalui kajian ini peneliti berharap untuk dapat memberikan wawasan serta informasi mengenai konsep penerapan tata kelola perusahaan yang baik di berbagai sektor perusahaan, serta mengembangkan pengetahuan teoritis terkait perkuliahan serta bertujuan untuk menjadi sarana dalam melakukan hal tersebut.
2. Penelitian ini dimaksudkan untuk membantu perusahaan, khususnya manajemen, dalam mempertimbangkan proses pengambilan keputusan. agar penyajian laporan keuangan dan penyampaian informasi keuangan ke berbagai pihak lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

1.5 Orisinalitas Penelitian

Tidak sedikit penelitian akademis yang mengangkat topik terkait tata kelola perusahaan yang baik terhadap penghindaran pajak, namun dalam hal pengukuran *corporate governance*, peneliti sebelumnya bervariasi dalam menggunakan proksi untuk pengukuran CGC, rata-rata *corporate governance* berkaitan dengan hubungan antara perusahaan dengan investor. Tata kelola

perusahaan yang baik pada dasarnya memberikan pengaruh terkait kebijakan perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu.

Penelitian yang dilakukan (Minnick dan Noga, 2010; Annisa dan Kurniasih, 2012; Santoso dan Muid, 2014; Widuri *et al.*, 2019) meneliti tentang hubungan antara *corporate governance* terhadap penghindaran pajak. Hampir sejumlah penelitian sampai saat ini belum menerapkan proksi pengukuran tata kelola perusahaan yang komprehensif untuk penghindaran pajak. Sebagian besar penelitian hingga saat ini belum sepenuhnya memanfaatkan indikator tata kelola perusahaan, dan hasil penelitian sebelumnya belum dapat mengidentifikasi dampak keseluruhan dari tata kelola perusahaan. Hal tersebut tentu saja mempengaruhi kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian yang dilakukan seperti salah satu contoh milik Widuri *et al.*, (2019).

Penelitian ini merupakan adaptasi atau pembaharuan dari penelitian sebelumnya dari Widuri *et al.*, (2019). Peneliti melakukan modifikasi terhadap penelitian sebelumnya, diantaranya.

1. Mengingat dokumen yang digunakan dalam audit dan pajak merupakan data keuangan selama 5-10 tahun terakhir, penggunaan data 2016-2020 diharapkan dapat memberikan gambaran terkait praktik penghindaran pajak yang diterapkan selama lima tahun terakhir.
2. Penelitian ini ditujukan untuk meneliti perusahaan yang masuk kedalam jajaran peserta CGPI menurut *The Indonesian Institute For Corporate Governance*, dengan demikian diharapkan dapat melihat pengaruh *corporate governance* secara utuh.

3. Instrumen yang digunakan untuk mengukur setiap proksi *Good Corporate Governance* berbeda dari penelitian sebelumnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Agensi

Teori agensi erat kaitannya dengan hubungan para pemegang saham dengan internal perusahaan. Pemegang saham adalah pihak eksternal perusahaan yang mendelegasikan tata kelola perusahaan kepada para pemilik kepentingan di dalam internal perusahaan melalui mekanisme menetapkan kebijakan dan menjalankan perusahaan. Teori keagenan menekankan pentingnya pemilik bisnis (pemegang saham) yang mendelegasikan manajemen bisnis kepada para profesional atau agen yang lebih paham dengan kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Scott (2015) teori keagenan merupakan sebuah teori yang berusaha menjelaskan korelasi antara prinsipal dan agen, yang mengarahkan agen untuk menjalankan tugas serta kewajiban untuk kepentingan prinsipal. Dalam praktiknya tidak semua keputusan manajemen akan memperhatikan kepentingan para pihak eksternal terlebih dahulu, melainkan alasan dari dibentuknya teori agensi adalah sebagai petunjuk atau pedoman kepada pihak-pihak yang terkait dalam hubungan kontrak agar mampu melakukan suatu tindakan yang dapat menyebabkan terjadinya kondisi ketidakpastian informasi atau asimetri informasi.

Penghindaran pajak (*tax avoidance*) adalah salah satu bentuk usaha yang dilakukan perusahaan untuk dapat memanfaatkan celah dalam aturan perpajakan guna menekan nilai pajak terutang yang kedepannya wajib dibayarkan ke kas negara oleh perusahaan. Namun, beberapa faktor yang menimbulkan kekhawatiran para pemegang saham adalah bahwa proses penghindaran berpotensi tidak hanya-

dilakukan hanya dalam kurun waktu 1 atau 2 tahun berturut-turut melainkan akan berlangsung sepanjang hal yang dilakukan masih menguntungkan perusahaan dan yang dikhawatirkan adalah ketika perusahaan salah dalam melakukan penghindaran pajak akan terjadi sebuah tindakan penggelapan pajak. Hal ini akan berdampak secara langsung terhadap keberlangsungan perusahaan dan para investor karena harus menanggung beban yang dilakukan oleh manajemen. Para pemegang saham sangat berhati-hati dalam hal ini karena mungkin saja seorang manajer berusaha menguntungkan dirinya sendiri dengan memanfaatkan insentif yang diberikan apabila membuat perusahaan mempunyai kualitas laba yang baik tanpa memperhatikan dampak dari hal-hal yang dilakukan dalam rangka menjaga kualitas laba yang lebih baik.

2.1.2 *Good Corporate Governance*

Prinsip tata kelola perusahaan yang baik merupakan faktor penting untuk menjaga kredibilitas dan keyakinan para pemegang kepentingan. Melalui Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia tahun 2006, GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu penerapan GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan tata kelola perusahaan yang baik sebagai cara untuk manajemen perusahaan memenuhi tanggungjawabnya kepada pemegang saham. Dalam rangka mengambil keputusan, perusahaan harus mampu menjelaskan apa isi keputusan

beserta konsekuensi yang berpotensi timbul di masa yang akan datang. Maka dari itu, OECD menekankan bahwa proses pengambilan keputusan perusahaan harus mencakup prinsip dari GCG yaitu transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, dan kewajaran.

Terdapat empat pilar yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG) untuk mengimplementasikan konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif. Berikut ini adalah penjelasan mengenai 4 pilar governansi perusahaan sesuai dengan Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUG-KI) tahun 2021:

a. Perilaku Beretika

Dalam melaksanakan kegiatannya, korporasi senantiasa mengedepankan kejujuran, memperlakukan semua pihak dengan hormat (*respect*), memenuhi komitmen, membangun serta menjaga nilai-nilai moral dan kepercayaan secara konsisten. Korporasi memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) dan dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

b. Akuntabilitas

Korporasi dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu Korporasi harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.

c. Transparansi

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, korporasi menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Korporasi mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

d. Keberlanjutan

Korporasi mematuhi peraturan perundang-undangan serta berkomitmen melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan agar berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan melalui kerjasama dengan semua pemangku kepentingan terkait untuk meningkatkan kehidupan mereka dengan cara yang selaras dengan kepentingan bisnis dan agenda pembangunan berkelanjutan.

Dari pernyataan di atas dapat diambil simpulan bahwa perusahaan harus menyediakan akses bagi pemangku kepentingan kesempatan agar dapat menyampaikan masukan, kritik, serta opini bagi kelangsungan perusahaan.

The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) dalam mendapatkan pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index (CGPI)* dilakukan 2 macam penilaian, yaitu (1) tahapan analisis meliputi *self assessment* dan penilaian dokumen; serta (2) tahapan observasi. Aspek yang dinilai untuk mendapatkan skor CGPI adalah sebagai berikut:

a. Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)

Penilaian perusahaan terkait dengan aspek struktur tata kelola secara umum mencakup: struktur, kelengkapan organ, serta infrastruktur yang bertujuan untuk nilai-nilai bagi para pemegang kepentingan untuk mewujudkan perusahaan yang berkelanjutan secara beretika serta bermartabat. Secara rinci aspek struktur tata kelola (*governance structure*) yang terdiri dari tujuh indikator, yaitu:

- 1) Indikator Pemegang Saham
- 2) Indikator Direksi
- 3) Indikator Organ Pendukung Direksi
- 4) Indikator Dewan Komisaris
- 5) Indikator Organ Pendukung Dewan Komisaris
- 6) Indikator Manajemen Fungsional
- 7) Indikator Perencanaan Strategis Perusahaan

b. Proses Tata Kelola (*Governance Process*)

Proses Tata Kelola Perusahaan digambarkan melalui sistem dan mekanisme yang dinilai efektif oleh perusahaan yang terdiri dari tiga belas indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Indikator Sistem dan Mekanisme Proses Bisnis.
- 2) Indikator Sistem dan Mekanisme Teknologi Informasi.
- 3) Indikator Sistem dan Mekanisme Keuangan.
- 4) Indikator Sistem dan Mekanisme Sumber Daya Manusia.
- 5) Indikator Sistem dan Mekanisme di Dewan Komisaris dan Direksi.
- 6) Indikator Sistem dan Mekanisme Perilaku Keorganisasian.
- 7) Indikator Sistem dan Mekanisme Pemenuhan Hak Pemegang Saham dan RUPS.

- 8) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengawasan Internal dan Eksternal.
- 9) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi.
- 10) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengelolaan Risiko dan Kepatuhan.
- 11) Indikator Sistem dan Mekanisme Membangun Ketahanan Perusahaan.
- 12) Indikator Sistem dan Mekanisme Operasional Perencanaan Strategis.
- 13) Indikator Sistem dan Mekanisme Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

c. Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*)

Perusahaan dalam hal penilaian pada aspek hasil tata kelola digambarkan secara umum dengan beberapa poin seperti: kualitas luaran, capaian hasil, dampak serta manfaat perusahaan. Secara rinci aspek hasil tata kelola (*governance outcomes*) yang terdiri dari enam indikator dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Indikator Ekosistem Bisnis
- 2) Indikator Pengendalian Manajemen
- 3) Indikator Pengendalian Proses Bisnis
- 4) Indikator Ketahanan Perusahaan
- 5) Indikator Kesesuaian Perilaku Keorganisasian

2.1.3 Penghindaran Pajak

Dalam Mardiasmo (2018) mengatakan bahwa penghindaran pajak adalah usaha meringankan beban pajak dengan tidak melanggar undang-undang. Penghindaran pajak adalah strategi dan teknik penghindaran pajak yang dilakukan secara legal dan aman bagi wajib pajak karena tidak bertentangan dengan ketentuan perpajakan. Penghindaran pajak dapat dilakukan secara legal yaitu dengan memanfaatkan celah ketentuan perundang-undang perpajakan atau bisa saja

penghindaran pajak dilakukan secara ilegal atau dengan sengaja menurunkan nilai pajak terutang tanpa suatu dasar hanya semata-mata demi keuntungan pribadi ataupun manajemen.

Terdapat 5 faktor utama yang berpotensi menimbulkan motivasi oleh para manajemen dalam melakukan praktik perencanaan pajak antara lain: Kebijakan perpajakan, Sistem Pembayaran pajak, Ketentuan Umum Perpajakan, Keyakinan, Edukasi serta Administrasi perpajakan (DDTC: 2020). Perusahaan dengan tingkat efisiensi yang tinggi dan memiliki pendapatan tinggi cenderung menghadapi beban pajak yang rendah. Rendahnya beban pajak dikarenakan perusahaan dengan pendapatan yang tinggi berhasil memanfaatkan keuntungan dari adanya insentif pajak dan pengurang pajak yang lain (Darmadi, 2013). Perencanaan pajak biasanya hanyalah tugas yang dilakukan oleh para manajemen dan hal ini terkait dengan beberapa insentif yang diberikan kepada top manajemen (Armstrong *et al.*, 2015). Upaya Wajib Pajak untuk melakukan penghindaran pajak sebagian didasari oleh pemahaman tentang pajak yang tidak selalu proporsional akibatnya pajak lebih dimaknai sebagai beban dan kewajiban, sehingga siapapun berusaha untuk tidak kooperatif bahkan menghindar dari beban dan kewajibannya itu, Malik (2012:38).

Ada beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan (Wajib Pajak) untuk meminimalisir beban perpajakan yang harus dibayarkan oleh suatu perusahaan, baik yang masih dalam lingkup ketentuan aturan perpajakan (*tax avoidance*) maupun yang keluar dari aturan perpajakan yang sudah ditetapkan seperti *tax evasion*. Perusahaan juga dapat melakukan kebijakan terkait *tax management* dalam rangka meminimalkan pajak terutang yang harus dibayar oleh perusahaan. Penerapan sistem *Good Corporate Governance* diharapkan mampu mengendalikan

perilaku perusahaan yang dapat merugikan pihak eksternal baik pemerintah maupun investor.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang mengulik tentang *Good Corporate Governance* terhadap Penghindaran Pajak cukup banyak dilakukan sebelumnya oleh para akademisi. Namun, dalam pengukuran *coporate governance* para peneliti terdahulu berbeda-beda dalam menggunakan proksi pengukuran *coporate governance*, rata-rata *coporate governance* dikaitkan dengan hubungan antara perusahaan dengan para investor. Hal ini disebabkan oleh adanya pengaruh terhadap kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh perusahaan yang dimaksudkan untuk memenuhi suatu tujuan tertentu. Widuri *et al.*, (2019) menyebutkan bahwa Kompensasi eksekutif, karakter eksekutif, kepemilikan institusional, komite audit, serta kualitas audit memiliki pengaruh terhadap penghindaran pajak. Sedangkan untuk proksi ukuran perusahaan dan dewan komisaris independen tidak memiliki pengaruh terhadap penghindaran pajak.

Dalam penelitian Minnick dan Noga (2010) disebutkan bahwa pemberian isentif yang dilakukan oleh direksi ataupun eksekutif akan mempengaruhi motivasi eksekutif dan direktu dalam melakukan penghindaran pajak jangka panjang, selain itu tidak adanya dualisme CEO juga berpotensi menurunkan angka peghindaran pajak sebesar 0,541%. Dalam penelitian ini juga ditunjukkan mengenai prinsip tata kelola perusahaan yang berperan penting dalam manajemen perpajakan.

Annisa dan Kurniasih (2012) melakukan penelitian yang hasilnya bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya. Menurut penelitiannya, beberapa elemen *corporate governance* yang diuji mempengaruhi penghindaran pajak perusahaan,

dan pemberian insentif tidak sepenuhnya mendorong manajemen untuk melakukan penghindaran pajak.

Selain itu, Santoso dan Muid (2014) menemukan bahwa tidak semua variabel *good corporate governance* berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak, termasuk pengaruh pihak luar (jumlah anggota, persentase anggota independen, kepemilikan saham). Pada penelitian sebelumnya, terdapat beberapa hambatan yang mempengaruhi hasil penelitian seperti sulitnya penerapan indeks yang dapat menguji *Corporate Governance* secara keseluruhan, belum adanya penelitian secara spesifik terhadap klasifikasi usaha tertentu.

Penulis mengambil kesimpulan terkait data keuangan yang dipakai oleh penelitian sebelumnya belum sepenuhnya memenuhi kriteria CGPI yang berlaku di Indonesia. Hal tersebut menimbulkan berbagai hasil penelitian yang bervariasi meskipun proksi dan pengukuran yang digunakan sama.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Secara prinsip, *good corporate governance* dalam arti sempit memiliki salah satu aspek, yaitu aspek struktur tata kelola perusahaan atau struktur dewan dimana titik fokusnya adalah bentuk (Kusumawardhani, 2012). *Corporate governance* melibatkan serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, dewan direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. *Corporate governance* juga menyediakan struktur di mana tujuan perusahaan ditetapkan, dan cara untuk mencapai tujuan tersebut serta untuk menentukan teknik monitoring kinerja (OECD: 2015). Madiastuty *et al.*, (2016) menyatakan bahwa salah satu cara yang digunakan untuk memonitor masalah kontrak dan membatasi perilaku *opportunistic* manajemen termasuk upaya penghindaran pajak adalah *corporate governance*.

Tindakan penghindaran pajak dan masalah keagenan dapat diminimalisasi dengan *corporate governance* (Septiadi, Robiansyah dan Suranta, 2017). Oleh karena itu, perusahaan yang memenuhi aspek struktur tata kelola dengan andal, mampu menjalankan setiap hak dan kewajiban dari setiap struktur dewan, maka peluang untuk melakukan penghindaran pajak akan kecil karena setiap struktur dewan manajemen mampu melaksanakan tujuan pokok dan fungsi sesuai dengan prinsip *good corporate governance* yang berlaku.

H1: Aspek Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) Memiliki Pengaruh Negatif Terhadap Praktik Penghindaran Pajak

Kusumawardhani (2012) menyatakan dalam artian sempit *Good Corporate Governance* memiliki salah satu aspek yaitu aspek proses tata kelola perusahaan dimana titik fokusnya adalah cara bekerja. Sudarmanto *et al.*, (2021) dalam bukunya "*Good Corporate Governance (GCG)*", dalam tema tata kelola terkandung makna pengendalian (*control*) dan mengatur (*regulate*) sehingga mampu menjelaskan proses yang terjadi di dalamnya. Prinsip *transparency* dalam *Good Corporate Governance* menjelaskan bahwa seiring semakin berkembangnya teknologi dewasa ini, tidak menjadi suatu alasan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk tidak dapat melakukan inisiatif dalam mengungkapkan berbagai informasi yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang sangat diperlukan oleh para pemangku kepentingan. Termasuk dalam konsep ini adalah keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.

Prinsip *good corporate governance* tersebut akan memastikan bahwa pelaporan keuangan sudah dilakukan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku

serta mematuhi peraturan perpajakan. Penerapan prinsip *good corporate governance* secara kredibel diharapkan akan mengurangi praktik penghindaran pajak karena penerapan prinsip-prinsip ini merupakan media pengawasan manajemen yang efektif dalam proses pelaporan keuangan (Patrick *et al.*, 2015). Semakin patuh perusahaan terhadap aspek proses tata kelola maka peran pengawasan akan semakin baik. Pengawasan yang dilakukan akan melindungi kepentingan pemegang saham. Tindakan penghindaran pajak merupakan tindakan yang dapat merugikan perusahaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, semakin tinggi skor *governance process* maka akan semakin rendah praktik penghindaran pajak.

H2: Aspek Proses Tata Kelola (*Governance Process*) Memiliki Pengaruh Negatif Terhadap Praktik Penghindaran Pajak.

Hasil Tata Kelola Perusahaan tentu berkaitan dengan prinsip pengungkapan dan transparansi. Prinsip ini mengharuskan korporasi untuk memiliki kerangka governansi yang mampu memberikan keyakinan yang dapat menghasilkan pengungkapan yang akurat dan tepat waktu mengenai semua hal yang material tentang korporasi, yang meliputi kondisi dan kinerja keuangan, kepemilikan atas korporasi, dan governansi perusahaan (PUG-KI: 2021). Untuk itu, peranan kinerja keuangan dapat memiliki hubungan dengan perusahaan yang akan melakukan praktik penghindaran pajak mengingat para pemegang saham selalu menginginkan *return* yang lebih (Simanjuntak *et al.*, 2021).

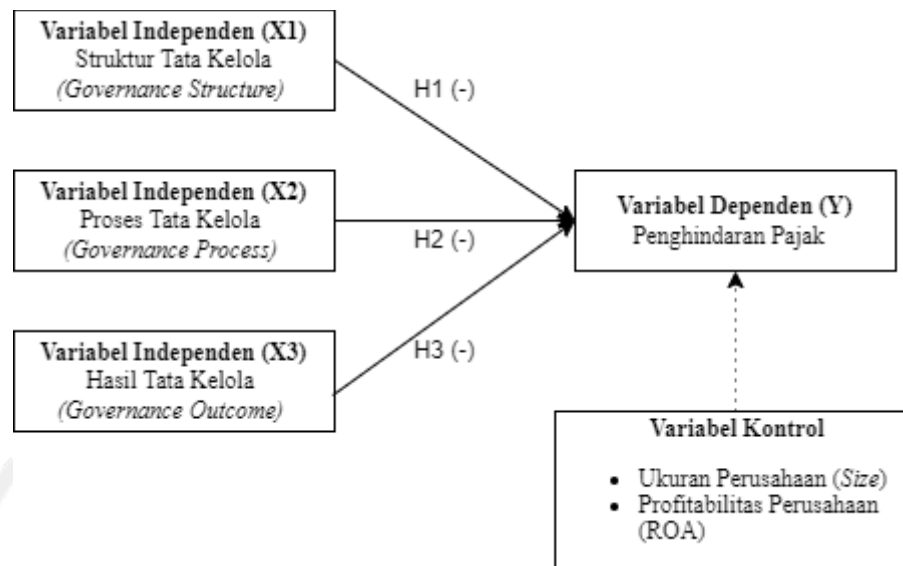
Laporan keuangan yang diaudit merupakan salah satu hasil dari penerapan prinsip *good corporate governance* dimana laporan keuangan akan menunjukkan kinerja keuangan dan kondisi keuangan perusahaan (G20/OECD, 2015). Hasil

akhir pembukuan yang dilakukan oleh perusahaan (wajib pajak) ini akan dijadikan dasar untuk menentukan posisi dan kinerja entitas. Sesuai dengan penjelasan Undang Undang Ketentuan Umum Perpajakan (UU KUP), bahwa tujuan pembukuan adalah agar dapat dihitung besarnya pajak yang terhutang, maupun pajak-pajak yang lain. Maka dari itu, apabila suatu perusahaan dapat menyampaikan dan mempertanggungjawabkan informasi keuangan kepada pihak-pihak pengguna laporan keuangan, maka perusahaan tersebut secara sadar telah melaksanakan prinsip *good corporate governance* dari aspek hasil tata kelola. Sehingga, apabila suatu perusahaan memiliki skor hasil tata kelola yang tinggi maka perusahaan mampu untuk meminimalisir adanya *fraud* yang mungkin untuk dilakukan atas laporan keuangan yang dihasilkan termasuk tindak penghindaran pajak.

H3: Aspek Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*) Memiliki Pengaruh Negatif terhadap Praktik Penghindaran Pajak

2.4 Skema Penelitian

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, peneliti ingin menggunakan variabel independen berupa *Good Corporate Governance* diukur melalui Struktur Tata Kelola, Proses Tata Kelola, dan Hasil Tata Kelola yang terdapat pada *annual report* perusahaan, untuk variabel dependen yang dipilih adalah Penghindaran Pajak yang akan diukur menggunakan analisis rasio *Effective Tax Rate (ETR)*. Keterkaitan GCG dengan penghindaran pajak menjadi sebuah hal yang unik untuk diteliti dikarenakan dalam suatu penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik maka akan diketahui seberapa baik perusahaan dalam memenuhi kewajibannya khususnya pada kewajiban perpajakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Objek penelitian ini berupa populasi perusahaan pada sektor perusahaan yang terdaftar sebagai peserta CGPI dalam kurun waktu 2016 hingga 2020. Sebanyak 167 perusahaan terdaftar dalam kurun waktu lima tahun akan dijadikan populasi dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* sebagai cara untuk memilih sampel yang akan dijadikan objek penelitian. *Purposive Sampling* memiliki artian cara pemilihan sampel dengan menetapkan berbagai kriteria atau jenis-jenis tertentu, dengan tujuan mampu memberikan informasi yang dibutuhkan dengan ketentuan yang telah dibuat oleh peneliti sebelumnya (Sekaran, 2013). Kriteria yang digunakan untuk menetapkan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Perusahaan yang dipilih sebagai sampel penelitian harus terdaftar di *Indonesia Most Trusted Companies* yang dikeluarkan oleh IICG selama kurun waktu 2016 sampai 2020 secara berturut-turut.
- 2) Perusahaan sampel harus memiliki seluruh kriteria data yang dibutuhkan oleh peneliti seperti : Struktur Tata Kelola, Proses Tata Kelola, dan Hasil Tata Kelola.
- 3) Perusahaan yang terdaftar pada tahun 2016-2020 harus memiliki laba positif.
- 4) Satuan mata uang yang digunakan perusahaan dalam laporan keuangannya adalah Rupiah (IDR).

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data sekunder. Data sekunder diartikan sebagai data yang diperoleh melalui sumber-sumber tertentu atau melalui sumber-sumber tertentu yang sudah ada sebelumnya. Penelitian ini memperoleh data sekunder melalui institusi bernama *Indonesian Institute of Corporate Governance* dan website Bursa Efek Indonesia www.idx.co.id. Sumber data yang akan diolah dalam penelitian ini berasal dari laporan tahunan/keuangan perusahaan tahun 2016-2020.

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini akan menggunakan tiga jenis variabel, variabel tersebut antara lain.

3.3.1 Variabel Independen

Sugiyono dalam Zulfikar (2016) melalui penelitiannya mengemukakan bahwa variabel Independen adalah variabel yang menyebabkan terjadinya perubahan pada variabel terikat, atau sering disebut variabel yang mempengaruhi. Pada penelitian ini penulis memilih *corporate governance* sebagai variabel independen dan mengukurnya melalui proksi: *Governance Structure*, *Governance Process*, dan *Governance Outcome*.

3.3.1.1 Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)

Penilaian perusahaan terkait dengan aspek struktur tata kelola secara umum mencakup: struktur, kelengkapan organ, serta infrastruktur yang bertujuan untuk nilai-nilai bagi para pemegang kepentingan untuk mewujudkan perusahaan yang berkelanjutan secara beretika serta bermartabat. Secara rinci aspek struktur tata kelola (*governance structure*) yang terdiri dari tujuh indikator, yaitu:

- 1) Indikator Pemegang Saham
- 2) Indikator Direksi
- 3) Indikator Organ Pendukung Direksi
- 4) Indikator Dewan Komisaris
- 5) Indikator Organ Pendukung Dewan Komisaris
- 6) Indikator Manajemen Fungsional
- 7) Indikator Perencanaan Strategis Perusahaan

Sumber: Laporan Corporate Governance Perception Index (CGPI)

3.3.1.2 Proses Tata Kelola (*Governance Process*)

Proses Tata Kelola Perusahaan digambarkan melalui sistem dan mekanisme yang dinilai efektif oleh perusahaan yang terdiri dari tiga belas indikator dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Indikator Sistem dan Mekanisme Proses Bisnis.
- 2) Indikator Sistem dan Mekanisme Teknologi Informasi.
- 3) Indikator Sistem dan Mekanisme Keuangan.
- 4) Indikator Sistem dan Mekanisme Sumber Daya Manusia.
- 5) Indikator Sistem dan Mekanisme di Dewan Komisaris dan Direksi.
- 6) Indikator Sistem dan Mekanisme Perilaku Keorganisasian.
- 7) Indikator Sistem dan Mekanisme Pemenuhan Hak Pemegang Saham dan RUPS.
- 8) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengawasan Internal dan Eksternal.
- 9) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengungkapan dan Keterbukaan Informasi.
- 10) Indikator Sistem dan Mekanisme Pengelolaan Risiko dan Kepatuhan.
- 11) Indikator Sistem dan Mekanisme Membangun Ketahanan Perusahaan.

12) Indikator Sistem dan Mekanisme Operasional Perencanaan Strategis.

13) Indikator Sistem dan Mekanisme Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Sumber: Laporan Corporate Governance Perception Index (CGPI)

3.3.1.3 Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*)

Perusahaan dalam hal penilaian pada aspek hasil tata kelola digambarkan secara umum dengan beberapa poin seperti: kualitas luaran, capaian hasil, dampak serta manfaat perusahaan. Secara rinci aspek hasil tata kelola (*governance outcomes*) yang terdiri dari enam indikator dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Indikator Ekosistem Bisnis
- 2) Indikator Pengendalian Manajemen
- 3) Indikator Pengendalian Proses Bisnis
- 4) Indikator Ketahanan Perusahaan
- 5) Indikator Kesesuaian Perilaku Keorganisasian

Sumber: Laporan Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Ketiga aspek di atas yang dijadikan sebagai proksi pengukuran *good corporate governance* didapatkan melalui dua tahap evaluasi penilaian: (1) Tahap Analisis alat survei dengan metode pengisian kuesioner (evaluasi diri), dan evaluasi integritas dan validitas catatan perusahaan. (2) Tahap Observasi melalui paparan petugas dan diskusi dengan perusahaan peserta.

3.3.2 Variabel Dependen

Variabel terikat atau yang biasa disebut dengan variabel dependen merupakan topik utama yang diangkat dalam suatu penelitian atau biasa dikenal dengan variabel terikat (Sekaran, 2013). *Tax Avoidance*/Penghindaran Pajak adalah

variabel terikat yang akan diuji dalam penelitian ini. Menurut Pohan (2009) Penghindaran Pajak adalah upaya penghindaran pajak yang dilakukan secara legal dan aman bagi wajib pajak karena tidak bertentangan dengan ketentuan perpajakan, di mana metode dan teknik yang digunakan cenderung memanfaatkan kelemahan-kelemahan (*grey area*) yang terdapat dalam undang-undang dan peraturan perpajakan itu sendiri, untuk memperkecil jumlah pajak yang terutang”. Kegiatan penghindaran pajak diperbolehkan untuk dilakukan selama upaya dan seluruh proses yang dilakukan sesuai dengan Ketentuan Umum Perpajakan di Indonesia.

Variabel penghindaran pajak dilakukan dengan cara menghitung rasio melalui rumus *Effective Tax Rate (ETR)*, perhitungan ini sering dipakai dalam mengukur variabel penghindaran pajak di berbagai penelitian sebelumnya terkait perpajakan (Hanlon dan Heitzman, 2010) serta ukuran ini dinilai relevan dengan kondisi peraturan perpajakan di Indonesia. *Effective Tax Rate* dihitung dengan melihat proporsi nilai-nilai pada setiap pos laporan akuntansi keuangan yang diterbitkan perusahaan. Biaya pajak adalah biaya PPh badan untuk perusahaan x pada tahun t yang didasarkan pada laporan keuangan tahunan perusahaan. Laba sebelum pajak merupakan laba sebelum pajak perusahaan x pada tahun t menurut yang tertera pada pos laporan keuangan tahunan perusahaan (Astuti dan Aryani, 2016). Berikut adalah rumus untuk menghitung *Effective Tax Rate*:

$$\text{Effective Tax Rate} = \frac{\text{Tax Expense}}{\text{Pretax Income}}$$

3.3.3 Variabel Kontrol

Variabel kontrol (Sugiyono, 2011) variabel yang pengaruhnya terhadap variabel terikat dikendalikan atau konstan sehingga pengaruhnya terhadap variabel dependen dikendalikan, atau tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal yang

tidak diteliti. Variabel kontrol dalam penelitian ini meliputi ukuran perusahaan dan profitabilitas perusahaan, yang dijelaskan sebagai berikut:

3.3.3.1 Ukuran Perusahaan

Ukuran perusahaan menurut Wina (2010) dan Elida (2011) merupakan tingkat yang mengidentifikasi besar kecilnya suatu perusahaan. Hal ini terkait dengan teori keagenan bahwa semakin besar perusahaan, semakin banyak informasi yang akan diungkapkan dalam laporan tahunan. Total aset dipilih untuk mewakili variabel ukuran perusahaan. Data yang digunakan untuk menentukan total aset yang digunakan untuk menentukan ukuran perusahaan diambil dari neraca yang terdapat dalam laporan keuangan. Variabel ukuran perusahaan dapat diukur dengan menggunakan jumlah Ln aset dengan rumus sebagai berikut:

$$Size = Ln (Total Assets)$$

3.3.3.2 Profitabilitas Perusahaan

Menurut Samsul (2011) profitabilitas dihitung dengan: *Return On Assets* (ROA), *Margin*, *Net Profit Margin* (NPM), *Gross Margin* (GPM), *Operating Profit* dan *Return On Equity* (ROE). Pada Penelitian ini, tingkat profitabilitas suatu perusahaan diukur dengan ROA. ROA merupakan salah satu jenis rasio yang mengukur jumlah laba bersih yang diperoleh pemilik dari total aset perusahaan. Rumus perhitungan ROA adalah sebagai berikut.

$$ROA = \frac{Net\ Income}{Total\ Assets} \times 100\%$$

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang berupa analisis regresi linear berganda. Selama analisis berlangsung, peneliti dibantu dengan beberapa *software* atau alat bantu seperti *Microsoft Office Excel 2019* dan program

olah data SPSS 24. Data yang berhasil dikumpulkan peneliti kemudian dianalisis untuk mencapai tujuan penelitian, dengan menggunakan metode statistik deskriptif serta analisis regresi linier berganda: seperti uji asumsi klasik yang terdiri dari: uji normalitas, uji multikolonieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji Hipotesis berupa: analisis regresi berganda, koefisien determinasi, uji-f, dan uji-t sebagai bentuk pengujian terhadap masing-masing variabel.

3.4.1 Statistika Deskriptif

Statistika deskriptif menurut Walpole, 1995 berupa metode yang berhubungan dengan pengakumulasian serta penyajian data untuk mendapatkan informasi yang berguna. Statistik deskriptif memiliki fungsi sebagai alat untuk memberikan deskripsi atau deskripsi tentang apa yang menjadi tujuan penelitian melalui data sampel atau populasi (Sugiyono, 2011). *Output* dari uji statistik deskriptif umumnya disajikan dalam bentuk data pengukuran terpusat (Kuswanto, 2012). Contoh ukuran data secara terpusat yang umum digunakan adalah rata-rata (Fauzy, 2009). Statistik deskriptif digunakan untuk membantu memahami karakteristik suatu kelompok.

3.4.2 Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan dengan maksud guna mengetahui apakah pada sebuah model regresi linear ditemukan berbagai masalah terkait asumsi klasik. Pengujian ini akan terdiri dari berbagai bentuk antara lain: uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji multikolinieritas, dan uji autokorelasi.

3.4.2.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006), uji normalitas memiliki tujuan untuk melihat bagaimana persebaran data pada variabel bebas dan/atau terikat apakah memiliki distribusi normal atau tidak dalam model regresi. Syarat untuk memenuhi tes ini adalah perbedaan signifikan (*Sig.*) lebih besar dari 0,05. Apabila syarat belum terpenuhi maka terhadap asumsi ini akan membuat uji statistik pada sejumlah kecil sampel menjadi tidak valid.

3.4.2.2 Uji Heterokedastitistas

Pengujian ini dilakukan untuk memberikan informasi kepada peneliti apakah dalam suatu model penelitian ditemukan perbedaan varian dari residual antara satu dengan lainnya dalam suatu model regresi. Jika variansnya berbeda, kita akan menyebutnya sebagai Heterokedastitistas (Ghozali, 2006). Syarat penelitian dikatakan lolos dalam uji ini jika tingkat signifikansi variabel lebih dari 0,05 atau 5%.

3.4.2.3 Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dilakukan untuk memberikan informasi kepada peneliti apakah Pengujian ini dilakukan untuk memberikan informasi kepada peneliti suatu model regresi yang digunakan dalam penelitian ini mendeteksi adanya hubungan antar variabel independen. Agar model regresi dapat dikategorikan baik, maka tidak boleh ada korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2006). Prasyarat untuk pengujian ini adalah nilai VIF lebih besar dari 10 atau toleransi 0,10.

3.4.2.4 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi berguna untuk menguji apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu periode t dengan kesalahan pengganggu periode sebelumnya. Jika terdapat korelasi, maka dikatakan data tersebut ditemukan masalah autokorelasi (Ghozali, 2006). Syarat dalam uji ini adalah taraf signifikansi di atas 0,05.

3.4.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah proses menilai bukti sampel dan memberikan dasar untuk keputusan terkait populasi yang dilakukan penelitian. Tujuan dari pengujian hipotesis adalah untuk memutuskan apakah kesimpulan sementara yang diajukan akan ditolak atau diterima melalui penelitian ini.

3.4.3.1 Model Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi linier berganda adalah model regresi linier yang memuat beberapa variabel independen atau prediktor. Regresi ini biasanya digunakan dalam penelitian dengan satu variabel terikat dan lebih dari satu variabel bebas. Penelitian ini menggunakan rumus regresi linear berganda sebagai berikut:

$$ETR_{it} = a_0 + a_1 STK_{it} + a_2 PTK_{it} + a_3 HTK_{it} + a_4 SIZE_{it} + a_5 ROA_{it} + \varepsilon$$

Keterangan:

ETR = *Effective Tax Rate*

STK = Struktur Tata Kelola

PTK = Proses Tata Kelola

HTK = Hasil Tata Kelola

SIZE = Ukuran Perusahaan

ROA = Profitabilitas Perusahaan

ε = *Error*

3.4.3.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana model dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Dalam penelitian, koefisien determinasi sering diartikan sebagai kemampuan variabel independen untuk menjelaskan varians dari variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara 0 (nol) dan 1 (satu). Jika nilai R^2 kecil, maka kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat relatif terbatas. Sebaliknya, jika nilai R^2 besar atau mendekati 1, maka variabel bebas menyediakan hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memberikan prediksi pada variasi variabel terikat (Ghozali, 2006).

3.4.3.3 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F atau Uji Anova, digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh semua variabel bebas yang digunakan dalam penelitian secara simultan terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini terdapat beberapa kriteria pengambilan kesimpulan dengan menetapkan tingkat signifikansi sebesar 5% dimana jika hasil uji ini menunjukkan tingkat signifikansi sebesar $<5\%$ maka hal ini memiliki artian bahwa variabel independen dapat dikatakan berpengaruh terhadap variabel dependen secara simultan/bersama-sama. Namun sebaliknya, apabila hasil uji menunjukkan angka $> 5\%$ maka variabel independen dapat dikatakan tidak berpengaruh pada variabel dependen secara bersama-sama.

3.4.3.4 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji t adalah teknik uji yang berusaha untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh dari berbagai variabel bebas yang digunakan secara parsial (terpisah)

dalam mempengaruhi variabel terikatnya. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel atau dengan melihat kolom signifikansi dalam masing-masing t hitung. Dalam penelitian ini kriteria signifikansinya sebesar 5%, ketika hasil uji menunjukkan tingkat signifikansi $< 5\%$ maka hipotesis diterima. Namun sebaliknya, apabila hasil menunjukkan $> 5\%$ maka hipotesis ditolak.



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Sampel Penelitian

Data yg dipakai pada penelitian ini adalah data sekunder yg diperoleh berdasarkan hasil output riset dan pemeringkatan oleh CGPI yang dikeluarkan oleh IICG dengan menggunakan periode penelitian selama lima tahun, dimulai dalam tahun 2016-2020. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 4.1 Hasil Seleksi Sampel yang Dipilih

KETERANGAN	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Jumlah Perusahaan yang terdaftar selama tahun 2016 – 2020	34	38	34	29	32	167
Perusahaan yang tidak terdaftar pada pemeringkatan secara 5 tahun berturut-turut antara tahun 2016-2020	(24)	(28)	(24)	(19)	(22)	(117)
Perusahaan yang mengalami kerugian	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(10)
TOTAL	8	8	8	8	8	40

Sumber: Olah Data Hasil CGPI 2016-2020

Seperti yang terlihat melalui tabel di atas, beberapa perusahaan tidak memiliki kriteria pengambilan sampel yang dibutuhkan oleh peneliti. Kriteria pengambilan sampel untuk penelitian ini menghasilkan total 40 sampel, terdiri dari 8 perusahaan yang terdaftar selama kurun waktu lima tahun berturut-turut.

4.2 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menentukan seberapa banyak sampel yang digunakan dalam penelitian dan untuk mengetahui berapa nilai *minimum*, *maksimum*, *mean* dan standar deviasi, dan uji statistik deskriptif digunakan untuk hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2 Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	<i>N</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
X1 (GS)	40	20.05	33.76	27.0515	4.01156
X2 (GP)	40	25.17	40.36	31.2910	3.78562
X3 (GO)	40	22.98	34.74	28.0000	3.04351
SIZE	40	16.05	22.82	20.0888	1.90061
ROA	40	.67	211.85	42.9463	42.51195
Y (ETR)	40	-17.38	49.09	21.2298	10.33510
Valid N (<i>listwise</i>)	40				

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Berdasarkan hasil di atas terlihat bahwa nilai minimal dari variabel *Effective Tax Rate* (ETR) sebesar -17.38. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan membayar beban pajak terutang yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai beban pajak yang dikenakan seharusnya. Hal ini disebabkan karena nilai pajak tangguhan yang diakui sebagai *asset* lebih tinggi dari nilai pajak kini yang seharusnya dibayarkan, sehingga muncul yang adanya lebih bayar. Nilai maksimum variabel ETR sebesar 49.09. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk membayar beban pajak hampir setengah dari laba sebelum pajak yang diperoleh oleh perusahaan.

Variabel *Governance Structure* (GS) memiliki nilai minimum sebesar 20.05 dan nilai maksimum sebesar 33.76. Kedua nilai tersebut dimiliki oleh 2 perusahaan yang berbeda yaitu PT Asuransi BRI Life dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Persebaran data dalam variabel GS ini dikatakan homogen karena hampir seluruh

data GS yang digunakan nilainya mendekati rata-rata. Hal ini diketahui dari nilai standar deviasi senilai 4.01156 lebih kecil dari nilai rata-rata GS sebesar 27.0515.

Variabel *Governance Process* (GP) memiliki nilai minimum sebesar 25.17 dan nilai maksimum sebesar 40.36. Kedua nilai tersebut dimiliki oleh 2 perusahaan yang berbeda yaitu PT Asuransi BRI Life dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Persebaran data dalam variabel GP ini dikatakan homogen karena hampir seluruh data GP yang digunakan nilainya mendekati rata-rata. Hal ini diketahui dari nilai standar deviasi senilai 3.78562 lebih kecil dari nilai rata-rata GP sebesar 31.2910.

Variabel *Governance Outcome* (GO) memiliki nilai minimum sebesar 22.98 dan nilai maksimum sebesar 34.74. Kedua nilai tersebut dimiliki oleh 2 perusahaan yang berbeda yaitu PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Persebaran data dalam variabel GO ini dikatakan homogen karena hampir seluruh data GO yang digunakan nilainya mendekati rata-rata. Hal ini diketahui dari nilai standar deviasi senilai 3.04351 lebih kecil dari nilai rata-rata GO sebesar 28.0000.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Dalam mendeteksi normalitas data yang digunakan, dalam penelitian ini menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* sebagai uji normalitas. Uji normalitas dilakukan pada *unstandardized residual* yang menunjukkan hasil nilai signifikansi (*Asymp. Sig (2-tailed)*) > 0.05 berarti bahwa data residual berdistribusi normal. Perhitungan Uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* untuk uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		40
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	8.78870789
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.138
	<i>Positive</i>	.112
	<i>Negative</i>	-.138
<i>Test Statistic</i>		.138
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.052 ^c

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Melalui paparan dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah lolos uji normalitas. Pengujian dengan menggunakan uji *One-sample K-S* di atas memenuhi kaidah nilai signifikansi sebesar 0.052 atau $\alpha = 0.05$, sehingga hasil uji dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian telah memiliki distribusi normal dari jumlah data awal sebanyak 40 perusahaan yang menjadi sampel didapatkan 40 perusahaan yang dimasukkan kedalam penelitian ini agar data yang ada dapat lolos dari uji normalitas. Pada uji normalitas ini seluruh data digunakan seluruhnya dan tidak ada data outlier yang dinilai ekstrem mempengaruhi uji normalitas dan beberapa uji selanjutnya.

4.3.2 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi menggunakan *Runs-test*, dengan syarat apabila tingkat signifikansi >0.05 atau 5% maka dapat dikatakan data dalam penelitian tidak ditemukan adanya masalah autokorelasi. Di bawah ini adalah hasil pengujian *Runs Test*.

Tabel 4.4 Hasil Pengujian *Runs-Test*
Runs Test

	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Test Value^a</i>	-.35187
<i>Cases < Test Value</i>	20
<i>Cases >= Test Value</i>	20
<i>Total Cases</i>	40
<i>Number of Runs</i>	24
<i>Z</i>	.801
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	.423

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Dari hasil pengujian autokorelasi di atas, didapatkan hasil *Asymp. Sig. (2-tailed)* senilai 0.423 yang berarti lebih besar daripada 0.05 atau 5%. Hasil tersebut dapat dikatakan pada model regresi yang digunakan tidak terdapat masalah autokorelasi.

4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam proses penelitian ditemukan ketidaksamaan *variance* dari residual pada model regresi yang digunakan pada pengamatan secara menyeluruh. Pada penelitian ini, penggunaan *Spearman Test* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terjadi gejala heterokedastisitas pada model regresi pada penelitian ini. Kriteria yang diterapkan pada *Spearman Test* adalah apabila tingkat signifikansi pada setiap variabel >0.05 atau 5% maka data tidak ditemukan masalah heterokedastisitas. Berikut adalah hasil uji heterokedastisitas.

Tabel 4.5 Hasil Uji Heterokedastisitas
Correlations

			<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Spearman's rho</i>	X1 (GS)	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.852
		N	40
	X2 (GP)	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.592
		N	40
	X3 (GO)	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.139
		N	40
	SIZE	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.660
		N	40
	ROA	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.852
		N	40

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Tingkat signifikansi Sig. dapat dilihat dari tabel pengujian di atas. Setiap variabel pada penelitian ini memiliki nilai *Sig. (2-tailed)* lebih dari 0,05 atau 5%. Oleh karena itu, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa tidak ditemukan masalah heterokedastisitas pada data yang digunakan dalam penelitian ini.

4.3.4 Uji Multikolinearitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk memberikan informasi terkait dengan adanya korelasi antara variabel bebas satu dengan lainnya. Penarikan kesimpulan dari uji ini dilihat dari nilai dan toleransi VIF (*Variance Expansion Factor*). Kriteria pengujian ini adalah jika nilai VIF <10 dan nilai toleransi >10% atau 0,10, maka data tersebut telah lulus uji multikolinearitas (Ghozali, 2006). Berikut adalah hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini.

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 (<i>Constant</i>)		
X1 (GS)	.838	1.194
X2 (GP)	.782	1.279
X3 (GO)	.964	1.038
<i>SIZE</i>	.843	1.186
ROA	.738	1.355

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Melalui hasil uji multikolinearitas di atas, dapat dilihat pada kolom *Tolerance* seluruh variabel yang digunakan memiliki nilai lebih dari 0.10 atau 10% dengan rincian: GS memiliki nilai sebesar 0.838; variabel GP memiliki nilai 0.782; dan variabel terakhir yakni GO sebesar 0.964. Jika dilihat dari nilai VIF seluruh variabel GS, GP, dan GO dengan hasil nilai VIF yang tidak lebih dari 10. Kedua hal tersebut mengindikasikan bahwa seluruh variabel tidak mengalami masalah multikolinearitas.

4.4 Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini, uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji regresi linear berganda dengan persamaan regresi biasa. Pengujian yang dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi uji asumsi klasik sehingga memenuhi syarat untuk dapat menguji hipotesis.

4.4.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinan atau Uji R^2 digunakan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan suatu variabel independen dalam menjelaskan

variabel dependen yang ada (Ghozali, 2006). Hasil dari pengujian ini dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 4.7 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi

<i>Model Summary^b</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.526 ^a	.277	.171	9.41278

a. *Predictors: (Constant), ROA, GO, GS, SIZE, GP*

b. *Dependent Variable: Effective Tax Rate*

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa bahwa dalam penelitian ini diketahui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.171. Nilai ini menunjukkan hasil sebesar 17.1% hal ini memiliki artian bahwa variabel dependen yang digunakan yaitu *Effective Tax Rate* (ETR) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yang digunakan yaitu: GS, GP, dan GO dan variabel kontrol: SIZE dan ROA sebesar 17.1%, sedangkan sisanya sebesar 82,9% (100% - 17.1%) adalah pengaruh dari faktor-faktor di luar variabel independen.

4.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen yang digunakan secara bersamaan (Ghozali, 2006). Apabila nilai signifikansi pada tabel ANOVA diamati dan tingkat signifikansinya kurang dari 0,05% atau 5%, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak digunakan. Di bawah ini adalah hasil uji-F atau uji signifikansi simultan.

Tabel 4.8 Hasil Uji Signifikansi Simultan
ANOVA^a

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1 <i>Regression</i>	1153.344	5	230.669	2.603	.043 ^b
<i>Residual</i>	3012.414	34	88.600		
<i>Total</i>	4165.758	39			

a. *Dependent Variable: Effective Tax Rate*

b. *Predictors: (Constant). ROA. GO GS. SIZE. GP*

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Hasil uji-F ini dimaksudkan untuk menguji apakah variabel independen yang digunakan dalam penelitian yaitu: GS, GP, GO, dan variabel kontrol: SIZE dan ROA, secara simultan mempengaruhi variabel independen model regresi yaitu: ETR. Berdasarkan hasil pada tabel pengujian di atas, hasil menunjukkan signifikansi 0,043 dan nilai F sebesar 2,603. Hasil uji F ini menghasilkan nilai signifikansi 0,043. Ini berarti kurang dari $= 0,05$, maka secara simultan dalam model regresi ini, variabel independen yang ada yakni yakni GS, GP, dan GO serta variabel kontrol: SIZE dan ROA berpengaruh terhadap ETR.

4.4.3 Uji Statistik T

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen yang ada (Ghozali. 2006). Hasil dari uji statistik t ini dilihat dari nilai Sig. dari masing-masing variabel independen yang ada. Jika nilai signifikansi menunjukkan hasil >0.05 maka variabel independen yang bersangkutan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Namun, apabila nilai signifikansi $<0,05$ maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Di bawah ini adalah hasil uji t-statistik dari data survei.

Tabel 4.9 Hasil Uji Statistika t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-86.508	33.042		-2.618	.013
X1 (GS)	.967	.411	.375	2.356	.024
X2 (GP)	.847	.450	.310	1.882	.068
X3 (GO)	1.109	.504	.327	2.199	.035
SIZE	1.055	.864	.194	1.222	.230
ROA	.065	.041	.269	1.587	.122

a. Dependent Variable: Effective Tax Rate

Sumber: Olah Data SPSS 24.

Hasil uji t di atas menunjukkan bahwa terdapat dua variabel bebas yaitu GS dan GO yang berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat yaitu ETR, namun satu variabel yaitu GP tidak berpengaruh signifikan terhadap ETR.

4.5 Pembahasan

Setelah peneliti melakukan beberapa pengujian, dari uji asumsi klasik hingga uji analisis regresi linier berganda, diperoleh hasil sebagai berikut:

4.5.1 Pengaruh Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) terhadap Penghindaran Pajak

Variabel *Governance Structure* (GS) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *tax avoidance* (ETR) dibuktikan dengan nilai sig sebesar 0.024 (<0,05). Hasil t statistik menunjukkan angka 2.356 yang memiliki pengaruh positif. Hal tersebut memiliki artian bahwa semakin tinggi penerapan prinsip *Governance Structure* maka semakin tinggi juga perilaku penghindaran pajak. Secara prinsip, *good corporate governance* dalam arti sempit memiliki salah satu aspek, yaitu aspek struktur tata kelola perusahaan atau struktur dewan dimana titik fokusnya adalah bentuk/ukuran perusahaan (Kusumawardhani, 2012).

Corporate governanace melibatkan serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, dewan direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya (OECD: 2015). Hal tersebut menimbulkan suatu dugaan bahwa struktur tata kelola pada perusahaan mungkin tidak berjalan secara efektif dalam melaksanakan tata kelola perusahaannya meskipun perusahaan tersebut sudah menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang telah ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG). Artinya, perusahaan pada dasarnya sudah memiliki struktur manajemen perusahaan sesuai dengan prinsip *good corporate governance* yang telah ditetapkan, namun pada setiap bagian dari struktur manajerial tersebut belum sepenuhnya melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, termasuk fungsi manajerial sebagai operasional sampai dengan pengawasan. Tindakan tersebut tentu memberikan peluang kepada oknum manajemen untuk melakukan tindakan yang merugikan terhadap *shareholder*/pemegang saham, salah satu tindakan yang mungkin dilakukan adalah berupa penghindaran pajak. Hal tersebut didukung dengan pernyataan Waluyo *et al.*, (2015) secara teoritis memang tujuan didirikan perusahaan adalah maksimalisasi laba. Hal ini menyebabkan perusahaan cenderung mencari cara untuk mengurangi jumlah pembayaran pajak, baik secara legal maupun ilegal. Semakin tinggi perusahaan dalam memenuhi aspek struktur tata kelola, maka semakin tinggi pula tuntutan manajemen untuk memenuhi keinginan dari berbagai pihak, salah satunya memaksimalkan nilai perusahaan dengan melakukan penghindaran pajak. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) berpengaruh positif signifikan terhadap Penghindaran Pajak yang berarti **H1 Ditolak**.

4.5.2 Pengaruh Proses Tata Kelola (*Governance Process*) terhadap Penghindaran Pajak

Proses tata kelola perusahaan (GP) tidak berpengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak karena nilai sig di atas 0.05. Evaluasi terkait dengan proses tata kelola digambarkan dengan sistem dan mekanisme yang efektif untuk menumbuhkan ketahanan bisnis guna menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan. Kusumawardhani (2012) menyatakan dalam artian sempit *Good Corporate Governance* memiliki salah satu aspek yaitu aspek proses tata kelola perusahaan dimana titik fokusnya adalah cara bekerja.

Tingginya indikator pada proses tata kelola perusahaan belum secara efisien dilakukan oleh perusahaan. Ketidakefisienan tersebut dapat disebabkan oleh banyaknya komponen dalam piramida organisasi dimana suatu perusahaan dipimpin oleh banyaknya jabatan struktural mulai dari pimpinan tertinggi, tingkatan pimpinan menengah dan bawahan (operasional). Hal ini dapat menyebabkan proses pengelolaan perusahaan tidak berjalan secara efisien sehingga tujuan jangka panjang perusahaan belum atau tidak sama sekali dijalankan. Perusahaan hanya fokus pada tujuan perusahaan jangka pendek saja yaitu laba. Atas dasar tersebut manajemen seringkali tidak terlalu memperhatikan jangka panjang dari setiap tindakan yang dilakukan dan cenderung melakukan hal-hal yang berkaitan dengan jangka pendek saja termasuk dalam hal perpajakan yang berpengaruh pada kualitas laba yang dihasilkan oleh perusahaan (Hartono, 2019). Dari kasus tersebut tentu investor memberikan penilaian atas proses tata kelola yang dilakukan perusahaan yang dikhawatirkan mungkin saja justru menjerumuskan perusahaan pada penggelapan pajak yang mana hal ini sebagai bentuk nyata ketidakpatuhan

perusahaan terhadap negara dan sanksi yang harus diterima sangat besar sehingga akan berpengaruh pada keberlangsungan perusahaan dan kepercayaan pemerintah. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Proses Tata Kelola (*Governance Process*) tidak berpengaruh signifikan terhadap Penghindaran Pajak yang berarti **H2 Ditolak**.

4.5.3 Pengaruh Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*) terhadap Penghindaran Pajak

Hasil tata kelola perusahaan (GO) menunjukkan memiliki pengaruh signifikan terhadap penghindaran pajak karena nilai sig di bawah 0.05 dan hasil uji t statistik menunjukkan hasil 2.199 yang berarti memiliki pengaruh positif. Hal tersebut memiliki artian bahwa semakin tinggi penerapan prinsip *Governance Outcome* maka semakin tinggi juga perilaku penghindaran pajak. Penilaian terhadap hasil tata kelola mencakup tentang kualitas luaran, pencapaian hasil, dampak dan manfaat untuk membangun ketahanan organisasi dalam menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan, dan mencapai pertumbuhan bisnis berkelanjutan yang etis dan bermartabat.

Hasil Tata Kelola Perusahaan tentu berkaitan dengan prinsip pengungkapan dan transparansi. Melalui hasil statistik dapat disimpulkan bahwa tingginya indeks pada aspek hasil tata kelola perusahaan tidak mencerminkan kualitas luaran/*outcome* yang diterima secara publik dengan kualitas luaran/*outcome* yang benar-benar terjadi pada internal perusahaan itu sendiri. Tingginya indeks pada masing-masing indikator dalam aspek hasil tata kelola tidak sepenuhnya memberikan gambaran mengenai perusahaan untuk dapat beroperasi dengan baik. Perusahaan cenderung memenuhi setiap indikator yang ditetapkan hanya untuk

menggugurkan kewajibannya dalam melaksanakan prinsip *good corporate governance* saja tanpa memperhatikan aspek jangka panjangnya. Sebagai contoh, salah satu indikator yaitu terkait pengendalian manajemen dimana manajemen menginginkan perusahaan berlangsung secara jangka panjang dengan memperhatikan kebijakan-kebijakan yang disusun perusahaan melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), namun terkadang manajemen secara internal berusaha meningkatkan kualitas perusahaan dengan cara bertindak secara sepihak tanpa memperhatikan kepentingan pemegang saham dikarenakan masa jabatan seorang manajer yang tidak menentu dan mungkin saja akan digantikan oleh orang lain. Hal ini tentu akan memberikan motivasi oleh manajemen untuk hanya berfokus pada jangka pendek saja atau selama manajer tersebut menjabat tanpa memikirkan pengaruh jangka panjangnya. Hal-hal yang berkaitan dengan jangka pendek perusahaan tersebut salah satunya adalah terkait besaran pajak terutang yang akan berpengaruh pada kualitas laba yang dihasilkan oleh perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Hasil Tata Kelola (*Governance Process*) berpengaruh positif signifikan terhadap Penghindaran Pajak yang berarti **H3 Ditolak**.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Pada hakikatnya, penelitian ini dilakukan untuk memberikan informasi secara empiris terkait pengaruh *good corporate governance* dengan *tindak tax avoidance*/penghindaran pajak pada perusahaan yang terdaftar di CGPI 2016-2020. Setelah melakukan pengujian terhadap berbagai macam variabel penelitian yang ada, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*) merupakan bagian tak terpisahkan dari kelengkapan organ, struktur dan infrastruktur memiliki pengaruh positif signifikan terhadap perilaku penghindaran pajak pada perusahaan. Hal tersebut memiliki artian bahwa semakin tinggi penerapan prinsip *Governance Structure* maka semakin tinggi juga perilaku penghindaran pajak.
- 2) Proses Tata Kelola (*Governance Process*) secara pengujian statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap praktik penghindaran pajak pada perusahaan yang terdaftar pada *Corporate Governance Perception Index* dengan kategori Terpercaya dan Sangat Terpercaya dalam rentang tahun 2016-2020.
- 3) Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*) yang mencakup kualitas luaran, capaian hasil, dampak, dan manfaat bagi perusahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap tindak penghindaran pajak pada perusahaan. Hal tersebut memiliki artian bahwa semakin tinggi penerapan prinsip *Governance Outcome* maka semakin tinggi juga perilaku penghindaran pajak.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Setelah dilakukannya penelitian, penulis menemukan berbagai hambatan dan juga keterbatasan selama penelitian berlangsung, diantaranya:

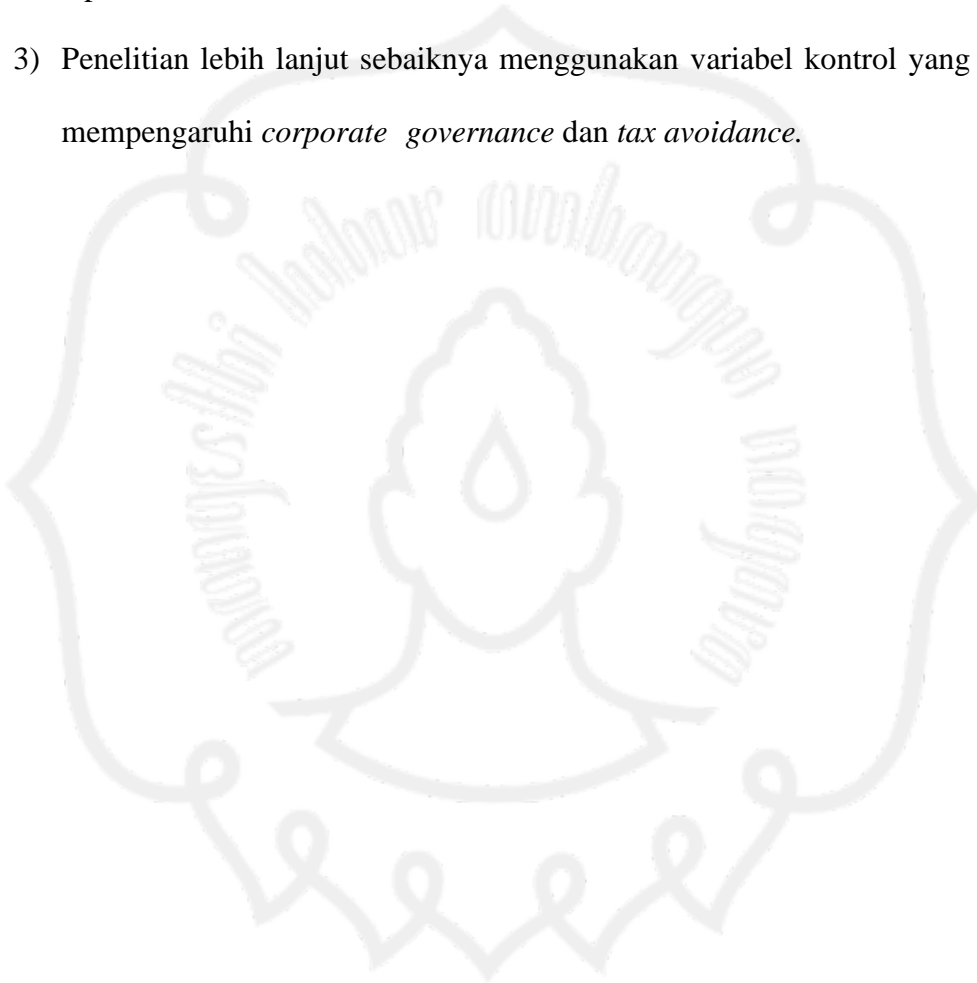
- 1) Variabel yang digunakan selama penelitian hanya mampu menjelaskan tindak penghindaran pajak sebesar 17.1% saja, sedangkan sisanya sebesar 82,9% dijelaskan oleh variabel diluar penelitian yang belum dimasukkan kedalam penelitian ini.
- 2) Data dalam penelitian ini tidak dilakukan pemisahan berdasarkan klasifikasi industri, sehingga tidak dapat dilihat bagaimana pengaruh CGC terhadap penghindaran pajak dengan proksi yang sama pada klasifikasi industri yang berbeda.
- 3) Pengukuran penghindaran pajak (ETR) bersifat taksiran dan pendekatan, bukan angka yang sebenarnya, karena sulitnya memperoleh data tentang pajak yang sebenarnya dibayar oleh perusahaan. Selain itu, data pajak merupakan data sensitif bagi hampir setiap perusahaan.

5.3 Saran

Topik penelitian tentang pengaruh *corporate governance* terhadap penghindaran pajak merupakan topik yang belum banyak diteliti di Indonesia. Beberapa saran untuk penelitian lebih lanjut terkait *pengaruh corporate governance* terhadap penghindaran pajak.

- 1) Penelitian selanjutnya dapat menggunakan data pajak secara *real* apabila memungkinkan diperoleh, karena data tersebut dapat digunakan sebagai indikator penghindaran pajak yang lebih akurat.

- 2) Penelian selanjutnya dapat melakukan konfirmasi secara langsung/wawancara kepada pihak penyelenggara program *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) terkait dengan penggunaan proksi pengukuran *corporate governance* pada setiap perusahaan terdaftar, karena informasi tersebut dapat membantu peneliti untuk memberikan kesimpulan pada masing-masing variabel secara tepat dan berdasar.
- 3) Penelitian lebih lanjut sebaiknya menggunakan variabel kontrol yang dapat mempengaruhi *corporate governance* dan *tax avoidance*.



DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, W. Y. (2014). Pengaruh profitabilitas, leverage, dan corporate governance terhadap tax avoidance (studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2009-2012). *Jurnal Akuntansi*, 2(3).
- Akbar, Z., Irawati, W., Wulandari, R., & Barli, H. (2020). Analysis of profitability, leverage, sales growth and family ownership on tax avoidation. *Jurnal Akuntansi: Kajian Ilmiah Akuntansi*, 7(2), 190-199.
- Annisa, N. A., & Kurniasih, L. (2012). Pengaruh corporate governance terhadap tax avoidance. *Jurnal akuntansi dan Auditing*, 8(2), 123-136.
- Annuar, H. A., Salihu, I. A., & Obid, S. N. S. (2014). Corporate ownership, governance and tax avoidance: An interactive effects. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 164, 150-160.
- 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.
- Astuti, T. P., & Aryani, Y. A. (2016). Tren penghindaran pajak perusahaan manufaktur di Indonesia yang terdaftar di BEI tahun 2001-2014. *Jurnal Akuntansi*, 20(3), 375-388.
- Darmadi, I. N. H., & Zulaikha, Z. (2013). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Pajak dengan Indikator Tarif Pajak Efektif (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada Tahun 2011-2012) (*Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP*).
- Eksandy, A. (2017). Pengaruh komisaris independen, komite audit, dan kualitas audit terhadap penghindaran pajak (tax avoidance) (studi empiris pada sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2010-2014). *Competitive Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 1-20.
- Fauzy, A. (2009). Confidence Bands for Survivor Function of Two Parameters Exponential Distribution under Double Type-II Censoring with Bootstrap Percentile. *Statistika*, 9(1).
- Ghozali, I., & Castellan, J. (2006). *Statistik Nonparametrik*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gwenda, Z. (2013). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada Variabel Share Ownership, Debt Ratio, dan Sektor Industri Terhadap Nilai Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1(2), 137-150.
- Hanlon, M., & Slemrod, J. (2009). What does tax aggressiveness signal? Evidence from stock price reactions to news about tax shelter involvement. *Journal of Public economics*, 93(1-2), 126-141.
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A review of tax research. *Journal of accounting and Economics*, 50(2-3), 127-178.
- Hartono, P. W. (2019). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Penghindaran Pajak (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur BEI Tahun 2013-2017).

- Herawati, H., & Ekawati, D. (2016). Pengaruh perencanaan pajak terhadap nilai perusahaan. *Jurnal riset akuntansi dan keuangan*, 4(1), 873-884.
- Jarboui, A., Saad, M. K. B., & Riguen, R. (2020). Tax avoidance: do board gender diversity and sustainability performance make a difference?. *Journal of Financial Crime*.
- Jiménez-Angueira, C. E. (2018). The effect of the interplay between corporate governance and external monitoring regimes on firms' tax avoidance. *Advances in Accounting*, 41, 7-24.
- Kotler, P., Armstrong, G., Ang, S. H., Leong, S. M., Tan, C. T., & Ho-Ming, (2012). Principles of marketing: an Asian perspective. *Pearson/Prentice-Hall*.
- 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, 100270.
- Krisnauli, K., & Hadiprajitno, P. B. (2014). Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan Dan Struktur Kepemilikan Terhadap Agency Cost (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2012) (*Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis*).
- Kurniasih, T., Sari, R., & Maria, M. (2013). Pengaruh return on assets, leverage, corporate governance, ukuran perusahaan dan kompensasi rugi fiskal pada tax avoidance. *Buletin studi ekonomi*, 18(1), 44276.
- Kurniawan, A. M. (2018). Pengaturan pembebanan bunga untuk mencegah penghindaran pajak. *Simposium Nasional Keuangan Negara*, 1(1), 285-303.
- Kusumawardhani, Indra (2012). Pengaruh Corporate Governance, Struktur Kepemilikan, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 9(1), 41-45.
- Kusufiyah, Y. V., & Anggraini, D. (2019). Peran komisaris independen, ukuran perusahaan, kinerja keuangan dan leverage terhadap usaha penghindaran pajak. *E-Jurnal Akuntansi*, 26(2), 1601-1631.
- Kuswanto, K. (2012). Analisis Kelayakan Finansial Usaha Pengolahan Produk Turunan Kelapa Di Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 1(3), 209-216.
- Lanis, R., & Richardson, G. (2011). The effect of board of director composition on corporate tax aggressiveness. *Journal of accounting and Public Policy*, 30(1), 50-70.
- Lietz, G. M. (2013). Tax avoidance vs. tax aggressiveness: A unifying conceptual framework. *SSRN Electronical Journal*
- Maharani, I. G. A. C., & Suardana, K. A. (2014). Pengaruh corporate governance, profitabilitas, dan karakteristik eksekutif pada tax avoidance perusahaan manufaktur. *E-jurnal Akuntansi*, 9(2), 525-539.
- Maraya, A. D., & Yendrawati, R. (2016). Pengaruh Corporate Governance dan Corporate Social Responsibility Disclosure Terhadap Tax Avoidance (Studi Empiris pada Perusahaan Tambang dan CPO yang Listing di BEI 2010-2014). *Simposium Nasional Akuntansi XIX*, Lampung, Indonesia.
- Midiastuty, P. P., Rini, I., Eddy, S., & Sarry, I. P. (2016). Pengaruh kepemilikan pengendali dan corporate governance terhadap tindakan pajak agresif. *Simposium Nasional Akuntansi*, 1-27.

- Merslythalia, D. R., & Lasmana, M. S. (2016). Komisaris Independen, Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Tax Avoidance the Effect of Executive Competency, the Firm Size, the Independent Commissioner and the Institutional Ownership Towards Tax Avoidance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 11(2), 117-124.
- Minnick, K., & Noga, T. (2010). Do corporate governance characteristics influence tax management?. *Journal of corporate finance*, 16(5), 703-718.
- Moeljono, M. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penghindaran Pajak. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 103-121.
- Negara, E. Sudarmanto., Romindo, R., Tanjung, R., Heriyani, N., Simarmata, J., Jamaludin, J., ... & Purba, B. (2021). Sistem Informasi Manajemen Bisnis. Yayasan Kita Menulis.
- Palgunadi, S. E. (2017). Analisis Pengaruh Karakter Perusahaan Dan Good Corporate Governance Terhadap Tax Avoidance (Studi Empiris Laporan Keuangan Perusahaan Manufaktur di Indonesia Periode 2013-2015).
- Patrick, E. A., Paulinus, E. C., & Nympha, A. N. (2015). The influence of corporate governance on earnings management practices: A study of some selected quoted companies in Nigeria. *American Journal of Economics, Finance and Management*, 1(5), 482-493.
- Puspita, S. R., & Harto, P. (2014). Pengaruh tata kelola perusahaan terhadap penghindaran pajak. *Diponegoro journal of accounting*, 3(2), 1077-1089.
- Pohan, H. T. (2009). Analisis pengaruh kepemilikan institusi, rasio tobin q, akrual pilihan, tarif efektif pajak, dan biaya pajak ditunda terhadap penghindaran pajak pada perusahaan publik. *Jurnal informasi, perpajakan, akuntansi, dan keuangan publik*, 4(2), 113-135.
- Romadhon, F. (2020). Transparansi Pengungkapan Penghindaran Pajak Berdasarkan Perspektif Teori Pemangku Kepentingan. *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*, 5(1), 54-68.
- Sabli, N., & Noor, R. M. (2012). Tax Planning and Corporate Governance.
- Sandy, S., & Lukviarman, N. (2015). Pengaruh corporate governance terhadap tax avoidance: Studi empiris pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 19(2), 85-98.
- Santoso, T. B., & Muid, D. (2014). Pengaruh corporate governance terhadap penghindaran pajak perusahaan (*Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro*).
- Saputra, M. F., Rifa, D., & Rahmawati, N. (2015). Pengaruh corporate governance, profitabilitas dan karakter eksekutif terhadap tax avoidance pada perusahaan yang terdaftar di BEI. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 19(1), 1-12.
- Sari, A. R., & Meiranto, W. (2017). Pengaruh Perilaku Opportunistik, Mekanisme Pengawasan, Dan Financial Distress Terhadap Manajemen Laba. *Diponegoro Journal of Accounting*, 6(4), 67-83.
- Sari, D., & Tjen, C. (2017). Corporate social responsibility disclosure, environmental performance, and tax aggressiveness. *International Research Journal of business studies*, 9(2).
- Sari, G. M. (2014). Pengaruh Corporate Governance, Ukuran Perusahaan, Kompensasi Rugi Fiskal dan Struktur Kepemilikan terhadap Tax Avoidance

- (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI tahun 2008-2012). *Jurnal Akuntansi*, 2(3).
- Scott, William R. 2015. Financial Accounting Theory Seventh Edition. United States : *Canada Cataloguing*.
- Septiani, E., HoliawatI, H., & Ruhayat, E. (2019). Environmental Performance, Intellectual Capital, Praktik Penghindaran Pajak dan Nilai Perusahaan. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 21(1), 61-70.
- Simanjuntak, O. D. P., Syahputra, H. E., & Purba, R. R. (2021). Pengaruh Kinerja Keuangan Dan Good Corporate Governance (Gcg) Terhadap Penghindaran Pajak Pada Perusahaan Industri Dasar Dan Kimia Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2018. *Jurnal Teknologi Kesehatan Dan Ilmu Sosial (TEKESNOS)*, 3(1), 58-73.
- Sofiya, H. (2019). Manajemen Laba Terhadap Penghindaran Pajak (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Barang Konsumsi yang terdaftar di BEI Tahun 2014-2018) (*Doctoral dissertation, Universitas Wiraraja*).
- Suandy, E. (2008). Perencanaan Pajak (ed. 4) HVS. Penerbit Salemba.
- Suandy, E. (2011). Perencanaan pajak edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Subagiastra, K., Arizona, I. P. E., & Mahaputra, I. N. K. A. (2017). Pengaruh profitabilitas, kepemilikan keluarga, dan good corporate governance terhadap penghindaran pajak (Studi pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia). *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 1(2).
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta
- Sunarsih, U., & Oktavia, A. R. (2016). Pengaruh Corporate governance terhadap Tax Avoidance pada Perusahaan Pertambangan yang terdaftar di BEI. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 6(2).
- Surya, I., & Yustiavandana, I. (2006). Penerapan Good Corporate Governance: mengesampingkan hak-hak istimewa demi kelangsungan usaha.
- Tandean, V. A. (2016). Good Corporate Governance Dan Ukuran Perusahaan Pengaruhnya Pada Tax Avoidance. *Jurnal ilmiah Akuntansi dan bisnis*, 11(1), 54-62.
- Tanujaya, K., & Anggreany, E. (2021). Hubungan Dewan Direksi, Keberagaman Gender Dan Kinerja Berkelanjutan Terhadap Penghindaran Pajak. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(5), 1648-1666.
- Walpole, R. E. (1995). Pengantar Statistika edisi ke-3. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama..
- Widarjo, W., Sudaryono, E. A., Sutopo, B., Syafiqurrahman, M., & Juliati, J. (2021). The Moderating Role of Corporate governance on the Relationship between Political Connections and Tax Avoidance. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 13(1), 62-71.
- Widuri, R., Wijaya, W., Effendi, J., & Cikita, E. (2019). The effect of good corporate governance on tax avoidance of listed companies in indonesia stock exchange in 2015-2017. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 120-126.
- Saputra, M. D., Susanti, J., & Istiarto, I. (2019). Pengaruh Profitabilitas, Kepemilikan Keluarga dan Corporate Governance Terhadap Penghindaran Pajak di Indonesia. *Valid: Jurnal Ilmiah*, 16(2), 164-179.

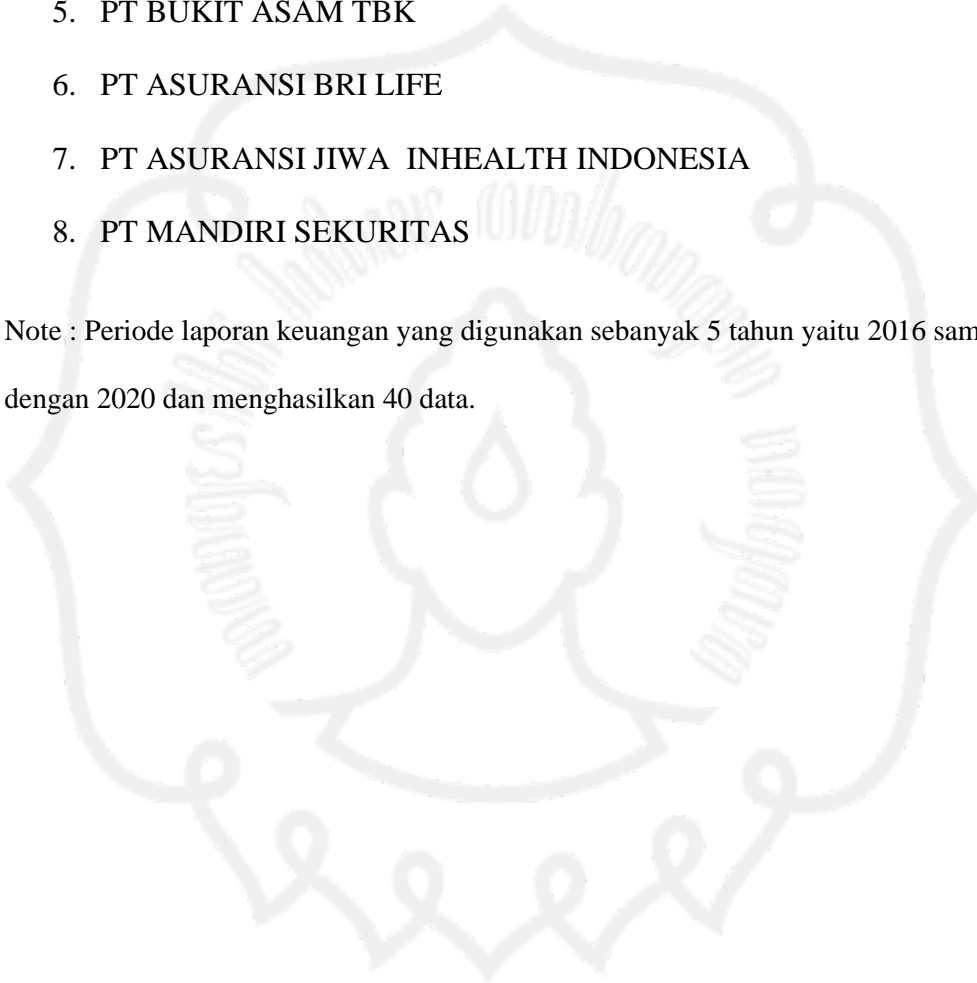
- Zef Arfiansyah, S. E., & Fin, M. A. (2020). Pengaruh Penghindaran Pajak Dan Risiko Pajak Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Komisaris Independen Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 4(2), 67-76.
- Zulfikar. (2016). Pengantar Pasar Modal Dengan Pendekatan Statistika. Yogyakarta: Deepublish.



Lampiran 1 Daftar Perusahaan Sampel

1. PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
2. PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK
3. PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK
4. PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK
5. PT BUKIT ASAM TBK
6. PT ASURANSI BRI LIFE
7. PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA
8. PT MANDIRI SEKURITAS

Note : Periode laporan keuangan yang digunakan sebanyak 5 tahun yaitu 2016 sampai dengan 2020 dan menghasilkan 40 data.



Lampiran 2 Tabulasi Data Sampel Impor SPSS

DATA	PERUSAHAAN	X1	X2	X3	K1	K2	Y
1	PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK	30,66	31,4	31,26	20,76	14,10	21,12
2	PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK	29,06	29,73	29,59	20,22	18,92	20,22
3	PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK	29,14	29,68	29,66	20,73	28,94	22,80
4	PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK	28,81	29,42	28,63	19,18	12,23	21,36
5	PT BUKIT ASAM TBK	27,94	29,02	28,6	16,74	86,26	25,95
6	PT ASURANSI BRI LIFE	25,06	25,17	24,71	22,54	34,65	-4,16
7	PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA	24,25	25,53	25,2	21,48	77,15	15,67
8	PT MANDIRI SEKURITAS	26,6	26,39	26,87	21,51	56,03	27,57
9	PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK	24,35	40,36	29,15	20,84	19,07	21,04
10	PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK	23,03	38,14	27,77	20,38	19,41	19,78
11	PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK	22,9	38,16	28	20,84	25,76	21,55
12	PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK	22,73	38,01	27,23	19,38	11,58	21,60
13	PT BUKIT ASAM TBK	22,2	36,92	26,98	16,91	72,88	25,48
14	PT ASURANSI BRI LIFE	20,05	32,62	23,42	22,82	40,21	7,68
15	PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA	20,38	33,44	24,1	21,52	86,87	10,25
16	PT MANDIRI SEKURITAS	21,07	34,26	24,65	21,91	39,02	26,34
17	PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK	32,98	30,63	31,25	20,91	21,50	23,84
18	PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK	31,39	28,84	29,51	20,51	18,66	23,86
19	PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK	31,66	29	30,09	20,98	25,00	22,36
20	PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK	30,91	28,49	29,22	19,54	9,16	22,22
21	PT BUKIT ASAM TBK	30,23	27,89	28,93	17,00	211,85	24,68
22	PT ASURANSI BRI LIFE	27,64	25,39	25,7	16,05	64,17	23,43
23	PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA	28,08	25,97	26,57	21,49	63,27	15,84
24	PT MANDIRI SEKURITAS	28,37	25,86	26,43	21,35	74,20	26,46
25	PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK	25,7	34,5	34,74	21,00	21,59	21,91
26	PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK	24,59	33,01	33,14	20,56	18,34	19,93
27	PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK	25,24	33,87	34,14	21,07	24,29	20,64
28	PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK	24,3	32,53	32,79	19,56	0,67	49,09
29	PT BUKIT ASAM TBK	23,97	31,9	32,18	17,08	154,82	25,93
30	PT ASURANSI BRI LIFE	22,2	29,52	29,01	16,22	29,16	3,84
31	PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA	22,33	30,02	29,47	21,51	48,14	23,04
32	PT MANDIRI SEKURITAS	22,52	30,06	30,4	21,44	69,20	23,86
33	PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK	33,76	34,26	26,99	21,08	12,35	24,26
34	PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK	32,48	33,2	25,92	20,61	3,73	35,03
35	PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK	33,72	34,38	27	21,14	12,34	30,18
36	PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK	31,83	32,53	25,47	19,70	4,44	29,44

37	PT BUKIT ASAM TBK	31,62	32	25,21	17,00	100,09	25,49
38	PT ASURANSI BRI LIFE	28,91	29,76	23,31	16,38	4,78	- 17,38
39	PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA	29,7	29,75	22,98	21,54	29,76	25,03
40	PT MANDIRI SEKURITAS	29,7	30,03	23,73	22,07	53,26	21,96

Keterangan :

X1 : *Governance Structure*

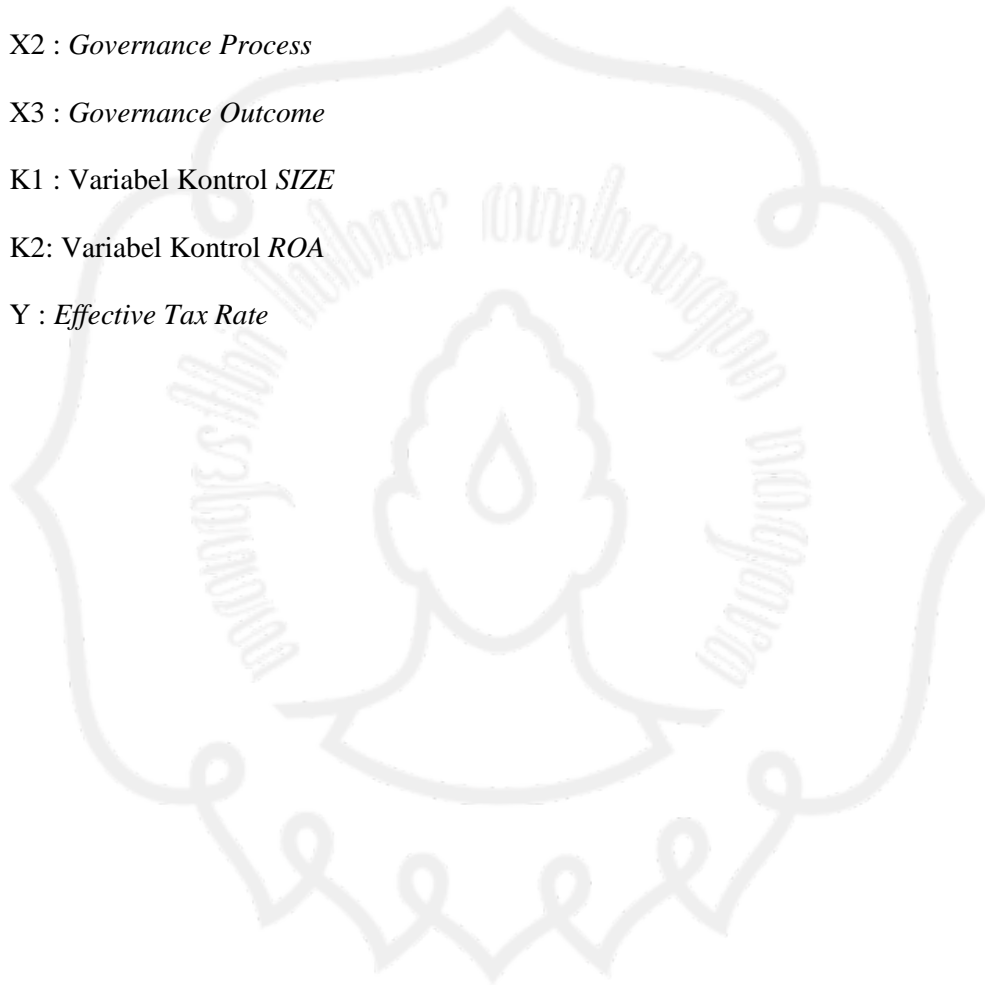
X2 : *Governance Process*

X3 : *Governance Outcome*

K1 : Variabel Kontrol *SIZE*

K2: Variabel Kontrol *ROA*

Y : *Effective Tax Rate*



Lampiran 3 Daftar Daftar Kelengkapan Dokumen CGPI

No	Jenis Dokumen
1	Anggaran Dasar Perseroan terakhir yang disahkan Kemenkumham.
2	Struktur organisasi Perusahaan sesuai dengan perubahan terakhir, serta uraian tugas dan fungsi masing-masing struktur.
3	Pedoman dan kebijakan dividen perusahaan.
4	Dokumentasi proses RUPS, yang meliputi: <ul style="list-style-type: none"> a. Undangan RUPS. b. Agenda RUPS. c. Risalah RUPS. d. Pengungkapan risalah RUPS di media.
5	Dokumentasi tata kelola organ perusahaan mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan tugas pokok, fungsi dan kewenangan Dewan Komisaris. b. Pedoman dan kebijakan tugas pokok, fungsi dan kewenangan Direksi. c. Pedoman dan kebijakan pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangan organ pendukung Dewan Komisaris.
6	Dokumentasi Laporan Dewan Komisaris, mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Dokumentasi pelaksanaan program induksi Dewan Komisaris baru di tahun 2020. b. Dokumentasi pelatihan Dewan Komisaris di tahun 2020. c. Dokumentasi pelaksanaan tugas pengawasan dan evaluasi kinerja Dewan Komisaris di tahun 2020. b. Dokumentasi remunerasi Dewan Komisaris 2020. c. Dokumentasi pelaksanaan rapat oleh Dewan Komisaris tahun 2020.
7	Dokumentasi Laporan Direksi, mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Dokumentasi pelaksanaan program induksi untuk Direksi baru di tahun 2020. b. Dokumentasi pelatihan Direksi di tahun 2020. c. Dokumentasi remunerasi Direksi di tahun 2020. d. Dokumentasi capaian kinerja Direksi di tahun 2020. e. Dokumentasi pelaksanaan rapat oleh Direksi di tahun 2020. a. Dokumentasi kebijakan-kebijakan Direksi di tahun 2020.
8	Dokumentasi etika kerja dan etika bisnis, mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman etika perilaku dan etika bisnis perusahaan (code of conduct); b. Dokumentasi internalisasi dan sosialisasi penegakkan pedoman etika.
9	Dokumentasi tata kelola perusahaan, mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan tata kelola perusahaan yang baik (GCG). b. Pedoman GCG terintegrasi (untuk holding company) c. Dokumentasi sosialisasi dan internalisasi GCG di tahun 2020. d. Dokumentasi evaluasi/ assesment dan pengukuran penerapan GCG perusahaan di tahun 2020.
10	Dokumentasi pengendalian gratifikasi, anti suap dan anti fraud, mencakup: <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan pengendalian gratifikasi dan anti suap.

	<ul style="list-style-type: none"> b. Dokumentasi internalisasi/sosialisasi gratifikasi dan anti suap serta program-program yang dikembangkan. c. Pedoman dan kebijakan anti fraud. d. Dokumentasi internalisasi/sosialisasi anti fraud serta program-program yang dikembangkan.
11	<p>Dokumentasi pengendalian benturan kepentingan, mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan pengendalian benturan kepentingan dan hubungan afiliasi. b. Dokumentasi pernyataan tertulis pelaporan kepemilikan saham Direksi dan Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya di perusahaan maupun di perusahaan lain di tahun 2020. c. Dokumentasi penandatanganan pakta integritas di perusahaan. d. Dokumentasi pernyataan bebas benturan kepentingan dalam proses pengambilan keputusan Dewan Komisaris dan Direksi di tahun 2020. e. Pedoman dan kebijakan insider trading dan transaksi dengan pihak berelasi di perusahaan.
12	<p>Dokumentasi perlindungan terhadap saksi pelapor/sistem pelaporan pelanggaran (whistle blowing system), mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan whistle blowing system (WBS) di perusahaan. b. Dokumentasi internalisasi/sosialisasi WBS dan program-program yang dikembangkan. c. Dokumentasi rekapitulasi pelaporan dan pengaduan pelanggaran di WBS (proses implementasi WBS).
13	<p>Dokumentasi pengungkapan dan keterbukaan informasi perusahaan, mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan pengungkapan dan keterbukaan informasi perusahaan. b. Laporan Tahunan (annual report) tahun 2020. c. Public expose. d. Media/Press release. e. Media cetak perusahaan (majalah, buletin) f. Dokumen informasi terkait produk/service perusahaan. g. Prospektus terakhir perusahaan (untuk perusahaan yang menerbitkan saham dan atau obligasi di pasar modal). h. obligasi di pasar modal).
14	<p>Dokumentasi pengendalian, pengawasan internal dan eksternal, mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman internal audit atau SPI/SKAI (SPI/SKAI charter). b. Dokumentasi laporan hasil audit SPI tahun 2020. c. Pedoman dan kebijakan pengendalian internal di perusahaan. d. Dokumentasi laporan pengendalian intern (internal control report) tahun 2020 dan pengukuran efektivitas pengendalian internal. e. Laporan auditor eksternal tahun 2020.
15	<p>Dokumentasi manajemen risiko, mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pedoman dan kebijakan manajemen risiko perusahaan. b. Dokumentasi laporan penerapan manajemen risiko perusahaan tahun 2020. c. Pedoman BCM, rencana kontijensi (contingency plan) dan penanganan situasi krisis (crisis management protocol).

	d. Laporan implementasi /surveillance / audit/ assessment/ certification BCM.
16	Dokumentasi kepatuhan, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan kepatuhan perusahaan. Dokumentasi pemetaan regulasi dan penyesuaian dengan peraturan internal. Dokumentasi sosialisasi dan internalisasi penerapan manajemen kepatuhan. Dokumentasi kajian hukum (legal opinion) dan evaluasi hukum (legal review) dalam setiap rencana inisiatif bisnis yang dilakukan perusahaan di tahun 2020.
17	Dokumentasi tanggung jawab sosial dan lingkungan, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan pengelolaan hubungan perusahaan dengan masyarakat dan lingkungan (misal kebijakan sustainability, kebijakan CSR); Dokumentasi Laporan Keberlanjutan Perusahaan dan Laporan CSR / PKBL. Dokumentasi program pengelolaan lingkungan yang dilakukan perusahaan.
18	Dokumentasi terkait pengelolaan SDM (human capital), mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan serta sistem manajemen SDM perusahaan (mencakup: perencanaan SDM, pencarian-seleksi-penerimaan SDM, penempatan dan pengembangan SDM, remunerasi SDM, manajemen kinerja SDM); Dokumentasi program pengembangan dan pelatihan karyawan. Dokumentasi penilaian kinerja SDM. Perjanjian Kerja Bersama (PKB); serta dokumentasi proses penyusunan PKB.
19	Dokumentasi pengelolaan mutu, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan mutu dan sistem pengendalian mutu di perusahaan. Dokumentasi proses penjaminan mutu di perusahaan dan sertifikasi/surveillance sistem mutu perusahaan.
20	Dokumentasi tata kelola teknologi informasi perusahaan, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan serta sistem tata kelola teknologi informasi perusahaan; Dokumentasi master plan, road map, dan arsitektur teknologi informasi, serta evaluasinya. Dokumentasi pengukuran tingkat kematangan teknologi informasi perusahaan dan sertifikasi sistem teknologi informasi perusahaan. Laporan implementasi tata kelola teknologi informasi perusahaan tahun 2020.
21	Dokumentasi terkait tata kelola keuangan perusahaan, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Pedoman dan kebijakan keuangan perusahaan. Pedoman dan kebijakan akuntansi perusahaan. Pedoman dan kebijakan perpajakan perusahaan. Pedoman dan kebijakan penjaminan asuransi perusahaan. Laporan keuangan perusahaan tahun 2020.
22	Dokumentasi perencanaan strategis perusahaan, mencakup: <ol style="list-style-type: none"> Dokumentasi visi, misi dan tata nilai perusahaan. Pedoman dan kebijakan penyusunan RJPP (Corporate/Strategic Plan) dan penyusunan RKAP (Annual Business Plan) di perusahaan; Dokumentasi RJPP tahun terakhir dan RKAP tahun 2020. Dokumen analisis yang digunakan dalam perumusan strategis. Dokumen monitoring dan evaluasi dari implementasi strategi di RJPP (Corporate/Strategic Plan) dan RKAP (Annual Business Plan)

23	Dokumentasi pelaksanaan pengadaan barang/jasa, mencakup: <ul style="list-style-type: none">a. Pedoman dan kebijakan serta sistem pengadaan barang dan jasa perusahaan;b. Dokumentasi rekanan terdaftar dan kategorisasi pemasok serta penilaian perusahaan terhadap pemasok.c. Dokumentasi evaluasi kepuasan pemasok.d. Dokumentasi harga pagu indikatif, harga perkiraan biaya/ HPS untuk pengadaan barang/jasa
24	Dokumentasi sistem manajemen keselamatan dan kesehatan Kerja (K3), mencakup: <ul style="list-style-type: none">a. Pedoman dan kebijakan keselamatan dan kesehatan Kerja (K3);b. Dokumentasi program keselamatan dan kesehatan Kerja (K3) perusahaan.c. Dokumentasi pemantauan dan evaluasi (sertifikasi) sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3).
25	Dokumentasi pedoman dan kebijakan penyusunan manual/SOP (pedoman operasi/instruksi kerja) di perusahaan serta daftar SOP yang dimiliki dan dimutakhirkan tahun 2020.
26	Dokumentasi informasi identifikasi stakeholder perusahaan dan bentuk hubungan yang dimiliki.
27	Dokumentasi tata kelola inovasi, mencakup: <ul style="list-style-type: none">a. Pedoman pengelolaan inovasi;b. Dokumentasi program inovasi yang dikembangkan perusahaan.a. Dokumentasi inovasi yang dijadikan hak cipta atau paten.
28	<i>Dokumentasi pengukuran/penilaian tingkat kesehatan perusahaan</i>

Lampiran 4 Hasil Uji**Descriptive Statistics**

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Governance Structure	40	13,71	20,05	33,76	27,0515	4,01156	16,093
Governance Process	40	15,19	25,17	40,36	31,2910	3,78562	14,331
Governance Outcome	40	11,76	22,98	34,74	28,0000	3,04351	9,263
Ukuran Perusahaan	40	6,77	16,05	22,82	20,0888	1,90061	3,612
ROA	40	211,18	,67	211,85	42,9463	42,51195	1807,266
Effective Tax Rate	40	66,47	-17,38	49,09	21,2298	10,33510	106,814
Valid N (listwise)	40						

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,526 ^a	,277	,171	9,41278	2,559

a. Predictors: (Constant), ROA, Governance Outcome, Governance Structure, Ukuran Perusahaan, Governance Process

b. Dependent Variable: Effective Tax Rate

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1153,344	5	230,669	2,603	,043 ^b
	Residual	3012,414	34	88,600		
	Total	4165,758	39			

a. Dependent Variable: Effective Tax Rate

b. Predictors: (Constant), ROA, Governance Outcome, Governance Structure, Ukuran Perusahaan, Governance Process

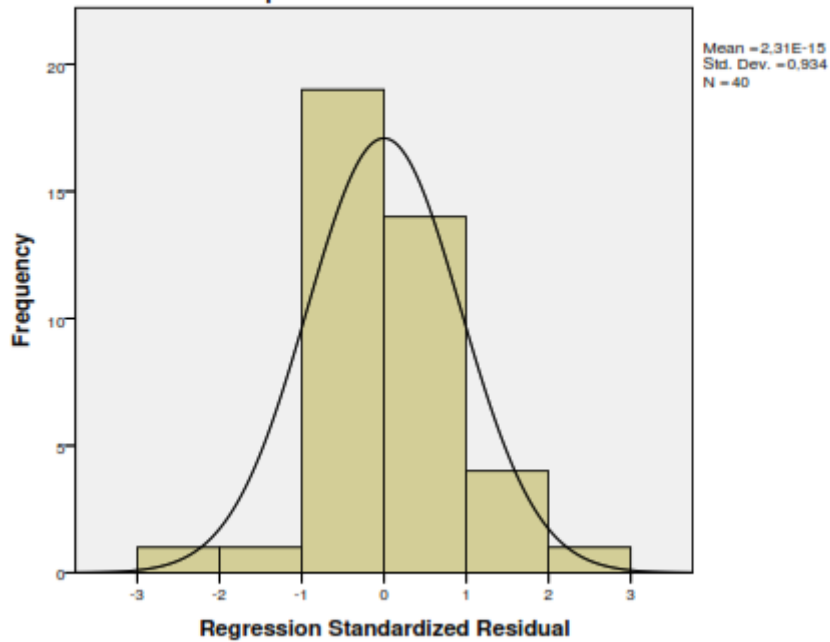
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-86,508	33,042		-2,618	,013		
	Governance Structure	,967	,411	,375	2,356	,024	,838	1,194
	Governance Process	,847	,450	,310	1,882	,068	,782	1,279
	Governance Outcome	1,109	,504	,327	2,199	,035	,964	1,038
	Ukuran Perusahaan	1,055	,864	,194	1,222	,230	,843	1,186
	ROA	,065	,041	,269	1,587	,122	,738	1,355

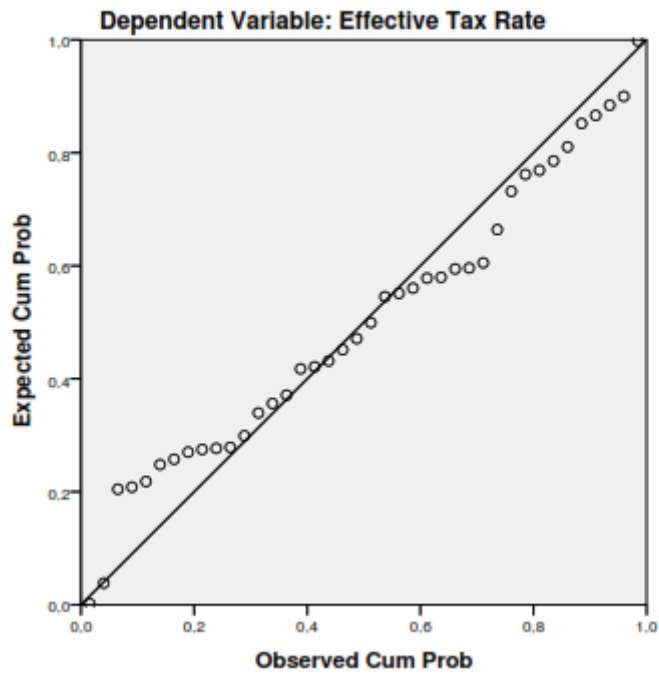
a. Dependent Variable: Effective Tax Rate

Histogram

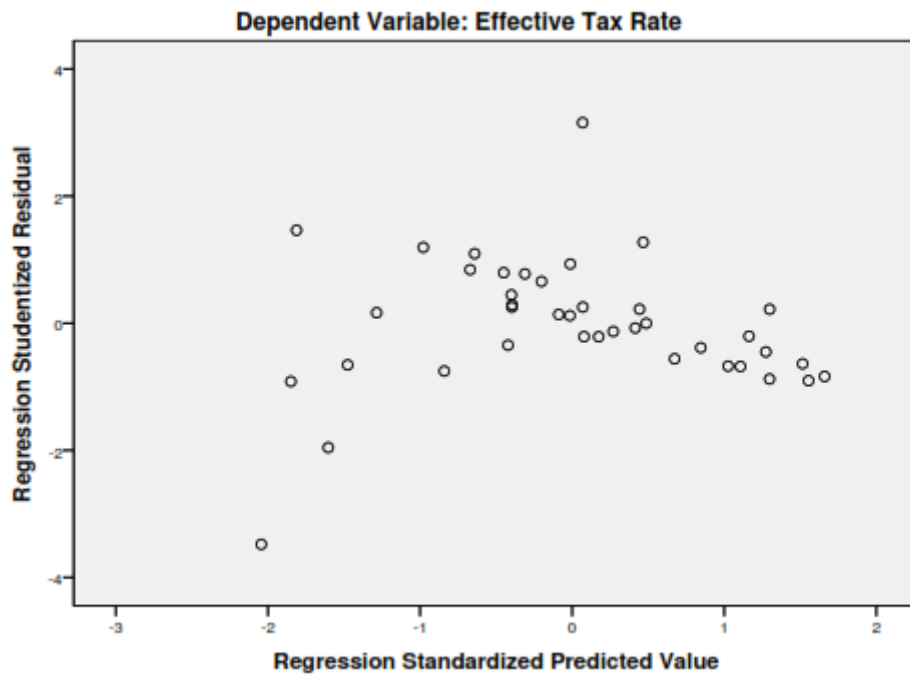
Dependent Variable: Effective Tax Rate



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,78870789
Most Extreme Differences	Absolute	,138
	Positive	,112
	Negative	-,138
Test Statistic		,138
Asymp. Sig. (2-tailed)		,052^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

NPar Tests

Runs Test

	Unstandardized Residual
Test Value ^a	-,35187
Cases < Test Value	20
Cases >= Test Value	20
Total Cases	40
Number of Runs	24
Z	,801
Asymp. Sig. (2-tailed)	,423

- a. Median

Nonparametric Correlations

Correlations^b

			Unstandardized Residual	Governance Structure	Governance Process	Governance Outcome	Ukuran Perusahaan	ROA
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	,030	-,087	-,238	-,072	,030
		Sig. (2-tailed)	.	,852	,592	,139	,660	,852
	Governance Structure	Correlation Coefficient	,030	1,000	-,237	,040	-,133	-,361*
		Sig. (2-tailed)	,852	.	,140	,807	,412	,022
	Governance Process	Correlation Coefficient	-,087	-,237	1,000	,126	,016	-,318*
		Sig. (2-tailed)	,592	,140	.	,437	,923	,045
	Governance Outcome	Correlation Coefficient	-,238	,040	,126	1,000	-,272	-,226
		Sig. (2-tailed)	,139	,807	,437	.	,089	,160
	Ukuran Perusahaan	Correlation Coefficient	-,072	-,133	,016	-,272	1,000	,174
		Sig. (2-tailed)	,660	,412	,923	,089	.	,284
	ROA	Correlation Coefficient	,030	-,361*	-,318*	-,226	,174	1,000
		Sig. (2-tailed)	,852	,022	,045	,160	,284	.

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Listwise N = 40

