

## **BAB II**

### **TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Pertiwi dkk, (2020) bertujuan menguji pengaruh ukuran dewan direksi dan keberadaan direktur perempuan terhadap tax avoidance. Penelitian ini menggunakan 370 observasi dari 114 perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia periode 2013–2017. Jenis data yang digunakan adalah sekunder dari laporan tahunan, dengan teknik purposive sampling dan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS 22. Hasilnya menunjukkan bahwa ukuran dewan berkorelasi positif dengan tax avoidance, sementara kehadiran direktur perempuan berhubungan negatif dengan tax avoidance.

Septiana dkk, (2025) meneliti pengaruh keberadaan perempuan di dewan direksi, dewan komisaris, dan kepemilikan institusional terhadap tax avoidance dengan corporate social responsibility (CSR) sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan sektor barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2018–2023 dengan jumlah sampel sebanyak 162 observasi. Analisis data dilakukan dengan regresi data panel menggunakan EViews 12. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kehadiran perempuan baik di dewan direksi maupun komisaris, serta kepemilikan institusional, tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tax avoidance, sedangkan CSR sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh negatif terhadap tax avoidance.

Prasetyo (2019) mengkaji peran gender diversity dalam dewan direksi terhadap tax avoidance. Penelitian ini menggunakan data dari seluruh sektor di Bursa Efek Indonesia (kecuali sektor keuangan) selama periode 2012–2017 dengan total 1.399 observasi. Data diperoleh dari laporan tahunan dan dianalisis menggunakan regresi linier dibantu perangkat lunak STATA 14. Penelitian ini juga melakukan uji interaksi dengan variabel tambahan seperti dewan independen, komite audit, auditor big four, dan blockholder. Hasilnya menunjukkan bahwa gender diversity tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tax avoidance, serta interaksi dengan variabel lain juga tidak menghasilkan hubungan yang signifikan.

Budiman (2023) melakukan penelitian yang fokus pada pengaruh

keberagaman gender, latar belakang pendidikan, dan masa jabatan dewan direksi terhadap tax avoidance. Sampel terdiri dari 102 perusahaan energi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2016–2021. Data bersifat sekunder dan diperoleh melalui teknik purposive sampling. Analisis dilakukan dengan regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan memiliki pengaruh positif terhadap tax avoidance, sedangkan gender dan pengalaman jabatan memiliki pengaruh negatif.

Onyeogubalu dkk, (2025) meneliti pengaruh board gender diversity dan kehadiran direktur asing terhadap tax avoidance pada perusahaan barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Nigeria selama periode 2014–2023. Penelitian ini menggunakan desain ex-post facto dan sampel sebanyak 15 perusahaan dari populasi 21 perusahaan. Data sekunder dikumpulkan dari laporan tahunan dan dianalisis dengan robust least square setelah uji asumsi klasik. Hasilnya menunjukkan bahwa keberagaman gender dan kehadiran direktur asing memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap tax avoidance.

Harahap & Masripah (2023) menganalisis pengaruh kepemilikan manajerial dan gender diversity pada dewan direksi terhadap tax avoidance, dengan kualitas audit sebagai variabel moderasi. Sampel terdiri dari 75 perusahaan sektor pertambangan yang terdaftar di BEI periode 2019–2021, dengan teknik purposive sampling dan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gender diversity dan kepemilikan manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap tax avoidance, namun kualitas audit dapat memperkuat pengaruh kepemilikan manajerial dan memperlemah pengaruh gender diversity terhadap tax avoidance.

Tanjaya & Kaslianto (2021) mengkaji pengaruh dewan perempuan, ukuran dewan, karakter eksekutif, ukuran perusahaan, kepemilikan institusional, komisaris independen, komite audit, dan kualitas audit terhadap tax avoidance. Penelitian ini menggunakan 153 perusahaan terdaftar di BEI tahun 2015–2019 yang dipilih dengan purposive sampling. Data diambil dari laporan tahunan dan dianalisis menggunakan regresi panel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dewan perempuan, ukuran dewan, dan ukuran perusahaan memengaruhi book tax

differences (BTD), sedangkan karakter eksekutif dan komite audit memengaruhi effective tax rate (ETR).

Wen dkk, (2020) menyelidiki pengaruh pengalaman internasional direktur terhadap tax avoidance di perusahaan-perusahaan yang terdaftar di China periode 2001–2016. Penelitian ini menggunakan data sekunder dari laporan tahunan dengan metode Heckman two-stage analysis dan pendekatan instrumental variable. Hasil menunjukkan bahwa pengalaman luar negeri direktur memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap tax avoidance, terutama jika pengalaman tersebut diperoleh dari negara dengan perlindungan investor yang tinggi.

Hoseini dkk, (2019) Meneliti pengaruh karakteristik demografi dewan seperti gender dan ukuran dewan terhadap tax avoidance pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Tehran periode 2012–2016. Sampel terdiri dari 505 observasi dan data dianalisis menggunakan regresi panel data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan perempuan dalam dewan berkontribusi terhadap pengurangan tax avoidance, sedangkan ukuran dewan memiliki pengaruh positif.

Jarboui dkk, (2020) melakukan penelitian terhadap 300 perusahaan di Inggris selama periode 2005–2017 untuk menganalisis hubungan antara gender diversity, kinerja keberlanjutan, dan tax avoidance. Menggunakan pendekatan model struktural dan sistem, penelitian ini menemukan bahwa peningkatan representasi perempuan dalam dewan dapat menurunkan tax avoidance, dan bahwa keberlanjutan perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap tax avoidance.

Omotola dkk, (2024) meneliti bagaimana kepemilikan institusional memoderasi hubungan antara atribut dewan (ukuran, independensi, keberagaman) dan tax aggressiveness pada 153 perusahaan publik di Nigeria selama periode 2014–2023. Menggunakan regresi data panel, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemilikan institusional secara signifikan memperkuat pengaruh dewan independen terhadap pengurangan tax aggressiveness, namun tidak berpengaruh signifikan pada ukuran dan keberagaman dewan.

Ali dkk, (2024) menganalisis pengaruh atribut dewan seperti ukuran, independensi, frekuensi rapat, keberagaman gender, dan ukuran komite audit

terhadap tax avoidance dengan kepemilikan institusional sebagai variabel moderasi. Penelitian dilakukan pada perusahaan non-keuangan di Bursa Efek Pakistan selama periode 2013–2020. Menggunakan regresi OLS dan Generalized Method of Moments (GMM), hasil penelitian menunjukkan bahwa semua atribut dewan berkontribusi pada penurunan tax avoidance, dan efek tersebut diperkuat dengan adanya kepemilikan institusional.

## **B. Tinjauan Pustaka**

### **A. Teori Agensi**

Agency Theory pertama kali diperkenalkan oleh Jensen & Meckling (1976) untuk menjelaskan hubungan keagenan yang terjalin antara pemilik modal (principal) dan manajer (agent). Konsep dasar teori ini adalah adanya kontrak implisit maupun eksplisit antara principal dan agent, di mana agent diberi wewenang untuk mengambil keputusan atas nama principal dengan harapan agent akan bertindak demi kepentingan terbaik principal.

Asumsi fundamental Agency Theory adalah bahwa setiap individu bertindak rasional dan berusaha memaksimalkan utilitas pribadi mereka. Dalam hubungan keagenan, terdapat tiga asumsi utama: pertama, konflik kepentingan antara principal dan agent karena perbedaan tujuan; kedua, asimetri informasi di mana agent memiliki informasi lebih lengkap tentang operasi perusahaan dibandingkan principal; dan ketiga, agent cenderung risk-averse sementara principal lebih risk-neutral. Postulat utama teori ini menyatakan bahwa perilaku oportunistik agent dapat diminimalkan melalui desain kontrak yang tepat, sistem insentif yang selaras, dan mekanisme monitoring yang efektif (Jensen & Meckling, 1976).

Dalam konteks *corporate governance* dan *tax avoidance*, Agency Theory sangat relevan karena keputusan perpajakan merupakan domain manajerial yang rentan terhadap konflik kepentingan. Regina dkk (2021) menegaskan bahwa dalam kondisi pengawasan yang lemah, manajer akan cenderung mengambil keputusan yang menguntungkan kepentingan pribadi mereka, termasuk strategi pajak yang agresif. Namun, praktik tax avoidance yang berlebihan dapat menimbulkan risiko reputasi, legal, dan regulasi yang

merugikan pemegang saham dalam jangka panjang.

Teori ini juga menjelaskan pentingnya mekanisme pengawasan dan kontrol dalam memitigasi perilaku oportunistik manajer. Charisma & Dwimulyani (2019) mengungkapkan bahwa keputusan manajerial yang terlalu oportunistik dalam hal perpajakan berisiko bertentangan dengan kepentingan pemegang saham yang menginginkan optimalisasi laba tanpa melanggar peraturan atau merusak reputasi perusahaan. Oleh karena itu, struktur corporate governance, termasuk komposisi dewan direksi dan kepemilikan institusional, menjadi mekanisme penting untuk menyelaraskan kepentingan antara manajer dan pemegang saham dalam konteks strategi perpajakan.

### **B. Teori Stakeholder**

Stakeholder Theory dikembangkan oleh Freeman (1984) berpendapat bahwa perusahaan modern beroperasi dalam jaringan kompleks hubungan dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap aktivitas dan dampak perusahaan. Konsep stakeholder didefinisikan sebagai setiap kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (Freeman, 1984).

Teori ini mengidentifikasi dua kategori stakeholder: *primary stakeholders* yang memiliki kontrak formal atau hubungan langsung dengan perusahaan seperti pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan pemasok; serta *secondary stakeholders* yang tidak memiliki hubungan kontraktual langsung namun dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan, seperti masyarakat, pemerintah, dan organisasi non-profit. Asumsi dasar teori ini adalah bahwa keberlanjutan jangka panjang perusahaan bergantung pada kemampuan manajemen untuk menyeimbangkan kepentingan berbagai stakeholder, bukan hanya memaksimalkan keuntungan pemegang saham (Freeman, 1984).

Dalam konteks tax avoidance, Stakeholder Theory memberikan perspektif yang berbeda dari Agency Theory. Strategi perpajakan perusahaan tidak hanya dinilai dari aspek legalitas dan profitabilitas, tetapi juga dari

dimensi etis, tanggung jawab sosial, dan dampaknya terhadap berbagai stakeholder. Pemerintah sebagai stakeholder utama mengharapkan perusahaan berkontribusi adil terhadap penerimaan negara melalui pembayaran pajak. Masyarakat mengharapkan perusahaan berpartisipasi dalam pembangunan sosial dan ekonomi. Jarboui dkk, (2020) menyatakan bahwa tax avoidance, meskipun legal, berpotensi menurunkan kualitas transparansi informasi keuangan dan berdampak negatif pada persepsi stakeholder terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan *stakeholder expectations* dalam merumuskan strategi perpajakan yang optimal.

### **C. Tax Avoidance**

Tax avoidance secara konseptual didefinisikan sebagai strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk meminimalkan beban pajak yang harus dibayar kepada otoritas pajak, melalui cara-cara yang masih berada dalam batas legal (Hoseini dkk, 2019). Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa tax avoidance menjadi variabel yang banyak dikaji karena dampaknya terhadap transparansi laporan keuangan dan kepercayaan stakeholder. Menurut Nebie & Cheng (2023), tax avoidance tidak hanya menjadi alat untuk efisiensi fiskal, tetapi juga dapat meningkatkan nilai perusahaan. Namun, hasil-hasil penelitian bersifat tidak konsisten, Wiyono & Kusuma (2017) menyatakan bahwa perbedaan kepentingan antara manajer dan pemilik modal sering kali menjadi akar dari tindakan penghindaran pajak.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas konsep tax avoidance, penelitian ini menempatkannya sebagai variabel dependen karena menjadi fenomena utama yang ingin dijelaskan, khususnya dalam kaitannya dengan karakteristik Board of Directors dan peran moderasi dari kepemilikan institusional. Seperti dijelaskan oleh Chintia & Susanto (2022), tax avoidance bukan hanya hasil dari strategi keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh struktur dan etika tata kelola perusahaan.

### **D. Karakteristik Board of Directors**

Karakteristik BoD dalam penelitian ini merujuk pada keberagaman

karakteristik anggota dewan direksi, khususnya dalam hal usia, pengalaman profesional, dan gender. Hoseini dkk (2019) menyatakan bahwa keberagaman dewan memperluas sudut pandang dalam menghadapi masalah bisnis, termasuk strategi perpajakan. Ketiga dimensi ini telah terbukti berperan dalam memengaruhi kecenderungan perusahaan terhadap tax avoidance (Ananto Firdaus dkk., 2021; Budiman, 2023).

#### **a. Usia**

Usia anggota dewan direksi merupakan salah satu karakteristik demografis yang mencerminkan tingkat kematangan kognitif, pengalaman hidup, dan kecenderungan risiko dalam pengambilan keputusan (Richardson et al, 2016). Usia berperan penting dalam membentuk preferensi risiko seorang pengambil keputusan, di mana individu yang lebih muda cenderung lebih terbuka terhadap keputusan agresif seperti tax avoidance, sementara yang lebih tua cenderung konservatif dan berhati-hati (Rinanda & Ardian, 2020).

#### **b. Pengalaman**

Pengalaman merupakan dimensi penting dalam karakteristik dewan direksi karena mencerminkan akumulasi pengetahuan dan kemampuan profesional yang memengaruhi kualitas pengambilan keputusan (Custódio & Metzger, 2014). Pengalaman yang luas memungkinkan anggota dewan lebih memahami strategi pajak yang sah dan efisien, serta mempertimbangkan risiko jangka panjang dari setiap kebijakan perpajakan. Armstrong dkk, (2015) menambahkan bahwa pengalaman di bidang akuntansi atau perpajakan secara khusus memperkuat kompetensi dalam merancang perencanaan pajak yang cermat dan akuntabel.

#### **c. Gender**

Gender diversity pada board of directors merupakan bentuk keragaman struktur dewan yang berpotensi memengaruhi etika dan kehati-hatian dalam pengambilan keputusan (Ananto Firdaus dkk, 2021). Cortellese, (2022) menyatakan bahwa kehadiran perempuan dalam dewan direksi memberikan perspektif yang lebih luas dan memperkuat pertimbangan etis dalam setiap

keputusan. Ananto Firdaus dkk, (2021) juga menegaskan bahwa perempuan cenderung menolak perilaku yang melanggar norma, termasuk dalam hal pengelolaan pajak yang agresif. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kehadiran perempuan dapat menurunkan kecenderungan *tax avoidance*. Misalnya, Pertiwi dkk, (2020) serta Onyeogubalu dkk, (2025) menemukan bahwa perusahaan dengan representasi perempuan lebih tinggi pada dewan cenderung menunjukkan tingkat *tax avoidance* yang lebih rendah.

#### **E. Kepemilikan Institusional**

Kepemilikan institusional merupakan proporsi kepemilikan saham perusahaan yang dimiliki oleh lembaga keuangan seperti dana pensiun, perusahaan asuransi, reksa dana, dan institusi profesional lainnya. Afrika & Author, (2021) sebagai pihak yang memiliki kekuatan modal dan akses terhadap informasi, institusi memiliki kemampuan untuk menekan perilaku oportunistik manajer melalui pengawasan yang lebih intensif. Septiana dkk., (2025) menegaskan bahwa keberadaan kepemilikan institusional dapat menjadi alat kontrol eksternal yang penting terhadap keputusan-keputusan yang berdampak pada aspek kepatuhan, termasuk pengelolaan pajak.

Penelitian Omotola dkk, (2024) juga menunjukkan bahwa kepemilikan institusional dapat memperkuat pengaruh atribut dewan terhadap pengendalian *tax avoidance*, khususnya ketika dikombinasikan dengan independensi dan keberagaman dalam board of directors. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemilikan institusional relevan sebagai variabel moderasi dalam memperkuat hubungan antara karakteristik dewan dan kecenderungan perusahaan dalam melakukan *tax avoidance*. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan kepemilikan institusional sebagai variabel moderasi yang diduga mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara usia, pengalaman, dan gender board of directors terhadap *tax avoidance*.

## C. Pengembangan Hipotesis

### 1. Pengaruh Usia Board of Directors terhadap Tax Avoidance

Usia merupakan salah satu karakteristik demografis penting dalam dewan direksi yang dapat memengaruhi pola pengambilan keputusan dan kecenderungan risiko, termasuk dalam konteks penghindaran pajak. Berdasarkan *Agency Theory* Jensen & Meckling (1976), direksi bertindak sebagai *agent* yang diberi kewenangan oleh *principal* untuk mengelola perusahaan. Perbedaan kepentingan antara keduanya dapat mendorong *agent* melakukan tindakan oportunistik seperti *tax avoidance* untuk memaksimalkan keuntungan jangka pendek. Namun, karakteristik individu, termasuk usia, turut menentukan kecenderungan perilaku tersebut. Direksi yang lebih muda umumnya memiliki tingkat *risk appetite* yang lebih tinggi dan lebih berani mengambil keputusan agresif terhadap kebijakan pajak, sedangkan direksi berusia lebih tua cenderung berhati-hati, konservatif, dan mempertimbangkan risiko reputasi serta kepatuhan hukum (Rinanda & Ardian, 2020). Dengan demikian, semakin tinggi rata-rata usia dewan direksi, semakin rendah kemungkinan perusahaan melakukan penghindaran pajak yang agresif.

Hasil penelitian empiris mendukung argumen tersebut. Menurut Budiman, (2023), usia direksi berkorelasi negatif dengan tingkat *tax avoidance* karena kelompok usia yang lebih tua cenderung memiliki orientasi etika dan kepatuhan yang lebih kuat. Studi internasional oleh Pan & Peng, (2023) menemukan bahwa keberadaan anggota dewan berusia senior mengurangi praktik penghindaran pajak di perusahaan multinasional karena pertimbangan risiko hukum dan reputasi. Sementara itu, hasil penelitian Rinanda & Ardian, (2020) di Indonesia menunjukkan bahwa dewan direksi yang lebih muda cenderung lebih agresif terhadap strategi pajak karena mengejar efisiensi laba dan nilai pemegang saham jangka pendek. Dengan demikian, faktor usia menjadi elemen penting yang menjelaskan variasi perilaku pajak perusahaan di bawah kerangka keagenan.

Secara konseptual, hubungan antara usia direksi dan *tax avoidance*

dapat pula dijelaskan melalui perbedaan pengalaman dan tanggung jawab sosial. Direksi yang berusia lebih tua umumnya memiliki pengalaman profesional lebih luas dan kesadaran etis yang lebih tinggi, sehingga cenderung memilih strategi pajak yang legal dan tidak berisiko tinggi terhadap reputasi perusahaan (Wiyono & Kusuma, 2017). Selain itu, penelitian (Irnanda dkk, 2024) juga menunjukkan bahwa usia senior pada jajaran direksi berkaitan dengan kehati-hatian dalam kebijakan keuangan, termasuk kepatuhan perpajakan. Berdasarkan argumentasi teoretis dan empiris tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Usia Board of Directors berpengaruh negatif terhadap Tax Avoidance.

## **2. Pengaruh Pengalaman Board of Directors terhadap Tax Avoidance**

Pengalaman merupakan dimensi penting dalam karakteristik dewan direksi karena mencerminkan tingkat keahlian, pengetahuan, dan kapasitas individu dalam mengambil keputusan strategis perusahaan. Berdasarkan *Agency Theory*, manajer atau direksi dengan pengalaman yang luas cenderung mampu menyeimbangkan kepentingan antara *principal* dan *agent*, serta memahami risiko yang timbul dari kebijakan perusahaan, termasuk keputusan perpajakan. Direksi yang memiliki pengalaman panjang di bidang manajerial atau keuangan umumnya lebih memahami konsekuensi hukum dan reputasi dari praktik *tax avoidance*. Oleh karena itu, pengalaman direksi dapat berperan ganda: di satu sisi memungkinkan penerapan strategi pajak yang efisien dan legal, tetapi di sisi lain dapat menekan kecenderungan *tax avoidance* agresif karena mempertimbangkan risiko jangka panjang terhadap perusahaan (Armstrong dkk, 2015; Custódio & Metzger, 2014).

Penelitian empiris mendukung adanya hubungan signifikan antara pengalaman direksi dan perilaku penghindaran pajak. Wen dkk, (2020) menemukan bahwa pengalaman internasional anggota dewan berpengaruh negatif terhadap *tax avoidance* karena mereka lebih memahami praktik tata kelola pajak di negara dengan regulasi ketat dan tingkat transparansi tinggi. Selanjutnya, studi Lee, (2021) menunjukkan bahwa pengalaman profesional di

sektor keuangan memperkuat kepatuhan pajak perusahaan melalui peningkatan pengawasan dan kontrol internal. Penelitian Budiman, (2023) di Indonesia juga menunjukkan bahwa pengalaman jabatan direksi memiliki pengaruh negatif terhadap *tax avoidance*, yang menunjukkan bahwa semakin berpengalaman seorang anggota dewan, semakin kecil kemungkinan mereka mengambil keputusan yang berisiko secara pajak.

Selain itu, penelitian terbaru oleh Euis Nessia Fitri & Dani Rahman Hakim, (2024) menegaskan bahwa pengalaman direksi meningkatkan kemampuan analisis risiko dan memperkuat kesadaran kepatuhan hukum. Direksi yang berpengalaman memiliki kemampuan untuk merancang strategi perpajakan yang efisien namun tetap etis, sejalan dengan prinsip *good corporate governance*. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Chintia & Susanto, (2022), yang menemukan bahwa pengalaman kerja dewan dalam sektor keuangan berkorelasi dengan praktik perpajakan yang lebih hati-hati dan transparan. Dengan demikian, semakin luas pengalaman dewan direksi, semakin rendah kecenderungan perusahaan melakukan penghindaran pajak yang agresif. Berdasarkan uraian teoritis dan empiris tersebut, hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

**H2:** Pengalaman Board of Directors berpengaruh negatif terhadap Tax Avoidance.

### **3. Pengaruh Gender Board of Directors terhadap Tax Avoidance**

Keberadaan perempuan dalam dewan direksi merupakan aspek penting dalam corporate governance karena membawa perspektif yang lebih berhati-hati, berorientasi pada etika, dan cenderung menghindari risiko dalam pengambilan keputusan (Adams & Ferreira, 2009). Dalam kerangka Agency Theory dan Behavioral Theory, direksi perempuan dikaitkan dengan tingkat risk aversion dan pertimbangan etis yang lebih tinggi dibandingkan direksi laki-laki, sehingga berpotensi menekan praktik penghindaran pajak perusahaan (Francis et al, 2015; Richardson et al, 2016). Direksi perempuan cenderung

memiliki tingkat kehati-hatian yang lebih tinggi dan memperhatikan kepatuhan hukum serta reputasi perusahaan dibandingkan dengan direksi laki-laki. Sebaliknya, direksi laki-laki sering kali lebih agresif dalam pengambilan keputusan berisiko tinggi, termasuk strategi perpajakan yang bertujuan meminimalkan beban pajak. Oleh karena itu, proporsi perempuan dalam dewan direksi dipandang sebagai faktor yang dapat menurunkan praktik *tax avoidance* melalui pengambilan keputusan yang lebih etis dan konservatif (Ananto Firdaus dkk, 2021; Cortellese, 2022)

Penelitian empiris mendukung bahwa keberadaan perempuan dalam dewan direksi berpengaruh terhadap perilaku pajak perusahaan. Studi oleh Pertiwi dkk, (2020) menemukan bahwa kehadiran perempuan dalam jajaran direksi secara signifikan menurunkan tingkat *tax avoidance* pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian internasional oleh Onyeogubalu dkk., (2025) menunjukkan hasil serupa, di mana perusahaan dengan proporsi direktur perempuan yang lebih tinggi memiliki tingkat penghindaran pajak yang lebih rendah. Selain itu, penelitian Jarboui dkk, (2020) mengonfirmasi bahwa *gender diversity* meningkatkan transparansi dan kinerja keberlanjutan, yang pada gilirannya mengurangi kecenderungan penghindaran pajak. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa perempuan dalam posisi pengambilan keputusan memainkan peran penting dalam menjaga kepatuhan pajak perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian Harahap & Masripah, (2023) mengungkapkan bahwa keberadaan perempuan dalam dewan direksi memperlemah kecenderungan manajer melakukan praktik pajak agresif karena perempuan lebih peka terhadap dampak sosial dan reputasional dari keputusan keuangan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian internasional oleh Amorelli & Garcia-Sánchez, (2021) yang menunjukkan bahwa kehadiran perempuan dalam dewan mendorong transparansi dan tanggung jawab sosial perusahaan, termasuk dalam kepatuhan pajak. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi proporsi perempuan dalam

dewan direksi, semakin rendah tingkat *tax avoidance* perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

**H3:** Gender Board of Directors berpengaruh negatif terhadap Tax Avoidance.

#### **4. Pengaruh Kepemilikan Institusional dalam Memoderasi Hubungan antara Usia Board of Directors dan Tax Avoidance**

Kepemilikan institusional merupakan salah satu mekanisme penting dalam tata kelola perusahaan yang berfungsi memperkuat pengawasan terhadap manajemen dan direksi (Omotola dkk, 2024; Septiana dkk, 2025). Berdasarkan *Agency Theory* (Jensen & Meckling, 1976), perbedaan kepentingan antara *agent* (manajer/direksi) dan *principal* (pemegang saham) sering kali menimbulkan potensi perilaku oportunistik, termasuk dalam keputusan perpajakan. Investor institusional, seperti dana pensiun dan perusahaan asuransi, memiliki kemampuan monitoring yang lebih kuat dibandingkan pemegang saham individu, sehingga dapat menekan perilaku *tax avoidance* yang berlebihan (Ali dkk, 2024). Dalam konteks ini, usia dewan direksi menjadi variabel penting karena berkaitan dengan kecenderungan pengambilan risiko; direksi muda biasanya lebih agresif terhadap kebijakan pajak, sedangkan direksi berusia senior cenderung lebih konservatif dan berhati-hati (Budiman, 2023; Rinanda & Ardian, 2020a). Dengan demikian, kepemilikan institusional dapat memperkuat pengaruh kehati-hatian yang dimiliki oleh direksi berusia lebih tua dalam mengendalikan praktik penghindaran pajak.

Penelitian empiris mendukung pandangan bahwa kepemilikan institusional memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara karakteristik dewan dan perilaku pajak perusahaan. Studi oleh (Omotola dkk, 2024) menemukan bahwa kepemilikan institusional secara signifikan memperkuat pengaruh atribut dewan, termasuk independensi dan keberagaman, dalam menurunkan *tax aggressiveness* perusahaan. Penelitian Ali dkk, (2024) menunjukkan bahwa kepemilikan institusional dapat memperkuat hubungan

negatif antara atribut dewan (ukuran, pengalaman, dan gender) dengan *tax avoidance* di perusahaan publik Pakistan. Penelitian nasional oleh (Septiana dkk, 2025) juga menemukan bahwa meskipun secara langsung kepemilikan institusional tidak selalu signifikan terhadap *tax avoidance*, variabel ini berpotensi memperkuat pengaruh faktor-faktor internal seperti struktur dewan dan tanggung jawab sosial terhadap kepatuhan pajak.

Secara teoretis, pengawasan dari pemegang saham institusional dapat mengurangi kecenderungan direksi muda yang lebih berani mengambil risiko untuk melakukan praktik pajak agresif, sekaligus memperkuat pengaruh direksi senior yang lebih berhati-hati. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Chourou dkk, (2021) yang menyatakan bahwa kepemilikan institusional berperan penting dalam menjaga keseimbangan pengambilan keputusan manajerial yang konservatif. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepemilikan institusional, semakin kuat pengaruh usia dewan direksi dalam menurunkan praktik *tax avoidance*. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keempat dapat dirumuskan sebagai berikut:

**H4:** Kepemilikan Institusional Memoderasi hubungan antara Usia Board of Directors dan Tax Avoidance.

#### **5. Pengaruh Kepemilikan Institusional dalam Memoderasi Hubungan antara Pengalaman Board of Directors dan Tax Avoidance**

Kepemilikan institusional merupakan salah satu mekanisme penting dalam tata kelola perusahaan yang berfungsi meningkatkan efektivitas pengawasan terhadap manajemen dan dewan direksi (Omotola dkk, 2024; Septiana dkk, 2025). Dalam perspektif *Agency Theory*, konflik kepentingan antara *agent* dan *principal* dapat diminimalkan melalui peningkatan kepemilikan saham oleh institusi profesional yang memiliki kemampuan analitis dan sumber daya untuk melakukan monitoring (Ali dkk, 2024). Sementara itu, pengalaman dewan direksi menggambarkan tingkat keahlian, kompetensi, dan pemahaman terhadap risiko strategis, termasuk risiko hukum dan reputasi akibat praktik penghindaran pajak (Lee, 2021; Wen dkk, 2020).

Direksi yang berpengalaman cenderung mampu menilai dampak jangka panjang dari keputusan perpajakan dan lebih berhati-hati dalam merancang strategi pajak. Oleh karena itu, ketika kepemilikan institusional tinggi, pengawasan terhadap direksi berpengalaman menjadi lebih efektif dalam mencegah praktik *tax avoidance* yang berlebihan.

Penelitian empiris menunjukkan adanya efek moderasi kepemilikan institusional terhadap hubungan antara karakteristik dewan dan kebijakan pajak perusahaan. Euis Nessia Fitri & Dani Rahman Hakim (2024) menemukan bahwa kepemilikan institusional mampu menekan kecenderungan direksi berpengalaman untuk menggunakan celah hukum pajak, karena tekanan kepatuhan yang lebih tinggi dari investor institusional. Penelitian Irnanda dkk, (2024) juga menunjukkan bahwa investor institusional berperan dalam meningkatkan fungsi kontrol dan akuntabilitas direksi dalam pengambilan keputusan pajak. Ali dkk, (2024) memperkuat temuan ini dengan bukti bahwa kepemilikan institusional memperkuat pengaruh atribut dewan seperti pengalaman dan frekuensi rapat terhadap penurunan *tax avoidance* pada perusahaan publik di Pakistan. Dengan demikian, keberadaan kepemilikan institusional berfungsi sebagai *disciplining mechanism* bagi direksi yang berpengalaman agar memanfaatkan pengetahuan mereka secara etis dan sesuai regulasi.

Dari perspektif *corporate governance*, investor institusional bertindak sebagai pihak yang menjaga agar pengalaman direksi tidak disalahgunakan untuk merancang strategi pajak yang terlalu agresif. Sebaliknya, kombinasi antara pengalaman direksi dan pengawasan institusional menciptakan lingkungan tata kelola yang lebih akuntabel dan transparan. Penelitian oleh Ramadhani (2022) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat kepemilikan institusional tinggi dan dewan yang berpengalaman cenderung memiliki tingkat *effective tax rate* (ETR) yang stabil dan sesuai regulasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemilikan institusional memperkuat hubungan negatif antara pengalaman direksi dan *tax avoidance*. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut,

hipotesis kelima dirumuskan sebagai berikut:

**H5:** Kepemilikan Institusional Memoderasi hubungan antara Pengalaman Board of Directors dan Tax Avoidance.

## **6. Pengaruh Kepemilikan Institusional dalam Memoderasi Hubungan antara Gender Board of Directors dan Tax Avoidance**

Keberagaman gender dalam dewan direksi merupakan elemen penting dalam penerapan *corporate governance* yang efektif, karena dapat meningkatkan objektivitas, transparansi, dan pertimbangan etis dalam pengambilan keputusan (Ananto Firdaus dkk, 2021; Cortellese, 2022). Berdasarkan *Stakeholder Theory* (Freeman, 1984), perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada seluruh pemangku kepentingan yang terdampak oleh keputusan perusahaan, termasuk pemerintah dan masyarakat dalam konteks perpajakan. Direksi perempuan umumnya memiliki tingkat kepatuhan yang lebih tinggi dan sensitivitas moral yang lebih besar terhadap isu etika dan tanggung jawab sosial, sehingga cenderung menghindari praktik *tax avoidance* yang dapat merugikan citra perusahaan di mata publik (Amorelli & Garcia-Sánchez, 2021; Jarboui dkk, 2020). Dalam kerangka *Agency Theory*, keberadaan pemegang saham institusional memperkuat fungsi pengawasan terhadap perilaku direksi, termasuk memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kepatuhan terhadap prinsip tata kelola dan peraturan perpajakan (Ali dkk, 2024). Oleh karena itu, kepemilikan institusional berpotensi memperkuat pengaruh positif keberagaman gender terhadap pengendalian *tax avoidance*.

Hasil penelitian empiris mendukung hubungan ini. Septiana dkk, (2025) menemukan bahwa kepemilikan institusional dapat memperkuat pengaruh atribut dewan, termasuk keberadaan perempuan, dalam meningkatkan transparansi dan tanggung jawab sosial perusahaan. Studi internasional oleh (Khan dkk, 2017) menunjukkan bahwa kombinasi antara proporsi direksi perempuan yang tinggi dan kepemilikan institusional yang

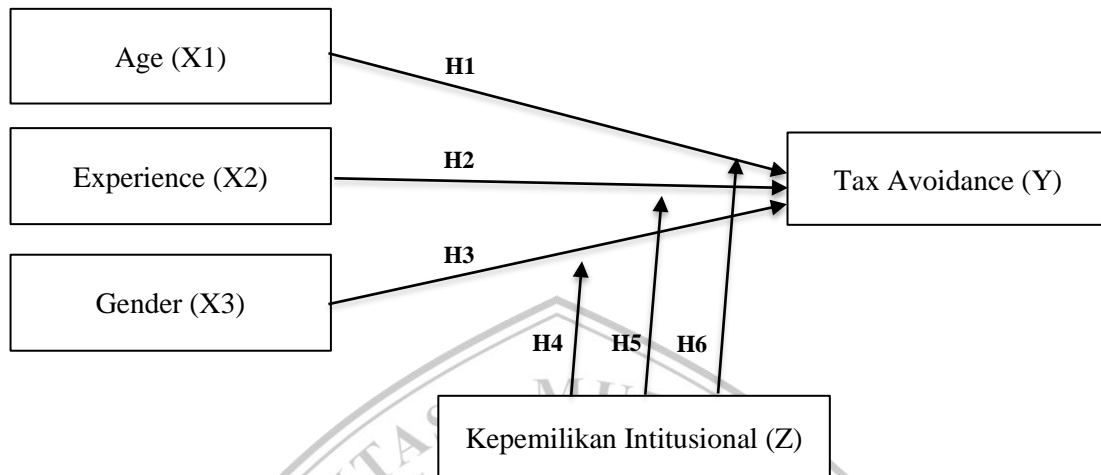
signifikan berkontribusi pada penurunan praktik *tax avoidance* di perusahaan multinasional. Penelitian oleh (Harahap & Masripah, 2023) juga menemukan bahwa meskipun gender diversity sendiri tidak selalu signifikan terhadap *tax avoidance*, efeknya menjadi lebih kuat ketika dipengaruhi oleh mekanisme pengawasan eksternal seperti kualitas audit dan kepemilikan institusional. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan yang ketat dari investor institusional dapat memperbesar efek positif keberagaman gender dalam meningkatkan kepatuhan pajak perusahaan.

Lebih lanjut, penelitian internasional oleh Amorelli & García-Sánchez (2021) menunjukkan bahwa kepemilikan institusional memperkuat hubungan antara keberagaman gender dan transparansi pelaporan keuangan, termasuk dalam praktik pelaporan pajak. Hal ini sejalan dengan temuan (Tanujaya & Kaslianto, 2021) bahwa kehadiran perempuan dalam dewan direksi dan adanya kepemilikan institusional yang signifikan dapat bersama-sama meningkatkan fungsi pengawasan terhadap kebijakan perpajakan. Dengan demikian, mekanisme pengawasan institusional berperan penting dalam memastikan nilai-nilai etis dan kepatuhan yang dibawa oleh direksi perempuan benar-benar terealisasi dalam kebijakan perusahaan, termasuk dalam hal penghindaran pajak. Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, maka hipotesis keenam dirumuskan sebagai berikut:

**H6:** Kepemilikan Institusional Memoderasi hubungan anatara Gender Board of Directors dan Tax Avoidance.

#### D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan rumusan hipotesis yang telah dikemukakan di atas maka dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian**

