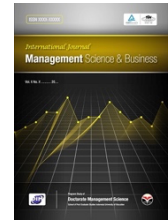




## International Journal Management Science and Business

Journal homepage  
<https://ejournal.upi.edu/index.php/msb>



### Analysis of the Effect of Good Corporate Governance on Tax Management

Chatya Putri Rezate\*, Ida Farida Adi Prawira

Program Studi Magister Ilmu Akuntansi, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

Correspondence: [chatyaputrirezate@upi.edu](mailto:chatyaputrirezate@upi.edu)

ABSTRACT	ARTICLE INFO
<p>Much research on Good Corporate Governance and tax management has been carried out using companies in Indonesia as research samples. However, these studies have not been able to produce conclusive conclusions. Through this research, researchers try to find out more about the relationship between Good Corporate Governance (GCG) and tax management. This study aims to provide an overview of the influence of GCG on tax management. Samples were taken from 2016 to 2021 as many as 50 articles on the influence of GCG on tax management. The method of analysis through classifying articles based on topic, source of discipline, journal name, measurement of tax management, distribution of the year of the article and references. The researcher aims to find out more about the relationship between Good Corporate Governance and tax management. The limitations of this study are the use of the literature review research method so that researchers only analyze published journals and do not directly go to the field. In general, the results of the study found that tax management research has increased from year to year, but research on the effect of good corporate governance on tax management has not yielded conclusive findings, so research on the effect of GCG on tax management is still interesting to study. With this research it is hoped that it can help companies related to tax management by encouraging improvements in the quality of the company's Good Corporate Governance.</p> <p><b>How to cite article</b> Chatya Putri Rezate1, Ida Farida Adi Prawira (2022). A Analysis of the Effect of Good Corporate Governance on Tax Management. International Journal Management Science and Business, Page 1-16</p>	<p><b>Article History:</b> <i>Submitted/Received 03 Feb 2022</i> <i>Revised 12 March 2022</i> <i>Accepted 07 April 2023</i> <i>First Available online 1 May 2022</i> <i>Publication Date 31 May 2022</i></p> <p><b>Keyword:</b> <i>Good corporate governance, Tax manajemen</i></p> <p><b>Paper Type:</b> <i>Research Paper</i></p>

## 1. INTRODUCTION

Pajak memiliki peran yang besar dalam menjalankan roda perekonomian di Indonesia. Menurut (Herwati & Suyahya, 2020) pada tahun 2020 kontribusi pajak sebagai penyumbang pendapatan negara adalah 82,5%. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa biaya yang dikeluarkan pemerintah untuk kegiatan pemerintahan dan penyediaan akses layanan bagi masyarakat sangat bergantung kepada penerimaan pajak.

Salah satu pihak yang memiliki kontribusi yang besar dalam pelaksanaan penerimaan pajak adalah perusahaan (Yuniati et al., 2017). Namun porsi pajak yang diterima oleh negara sangat kecil, menurut insight.kontan.co.id pada tahun ini rasio pajak diproyeksikan di bawah 9% dari nilai produk domestik bruto (PDB). Rasio ini dapat dikategorikan rendah jika dibandingkan dengan aktivitas perekonomian di Indonesia.

Banyak perusahaan di Indonesia melakukan penghindaran pajak. Hal ini dikarenakan perusahaan menganggap pajak sebagai beban dan pengurang laba. Berdasarkan hal ini maka terdapat perbedaan kepentingan antara aparat pajak atau fiskus dengan perusahaan. Yaitu dimana fiskus menginginkan penerimaan pajak sebesar besarnya sedangkan perusahaan menginginkan membayar pajak sekecil mungkin. Namun perusahaan sebagai wajib pajak harus memiliki kesadaran bahwa pajak yang dipungut oleh fiskus merupakan kewajiban yang disahkan oleh Undang-undang sehingga terdapat sanksi bagi wajib pajak yang tidak taat pajak.

Dikarenakan perbedaan kepentingan dan kewajiban tersebut maka munculah manajemen pajak yang dilakukan perusahaan untuk meminimalkan beban pajak sehingga laba dapat dimaksimalkan. Manajemen pajak merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kewajiban membayar pajak namun jumlah pajak yang dibayar ditekan seminimal mungkin sehingga dapat memperoleh laba yang diharapkan, walaupun begitu kegiatan penghematan pajak ini dilakukan secara legal.

Setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen diawasi oleh *principal* perusahaan. *Corporate governance* menjadi salah satu alat bagi para pemegang kepentingan untuk dapat mengawasi dan mengelola kewajiban perpajakan perusahaan. Struktur *corporate governance* memiliki pengaruh terhadap mekanisme perusahaan dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. Ketika perusahaan memiliki struktur mekanisme *corporate governance* yang lemah, penghindaran pajak cenderung terjadi (Bayar et al, 2017). Apabila perusahaan akan melakukan penghindaran pajak tentu perusahaan memiliki perencanaan untuk membuat pembayaran pajak menjadi seminimal mungkin, hal ini dapat menciptakan citra buruk bagi perusahaan (Rahmawati., 2016). Terdapat beberapa *proxy* yang digunakan untuk menguji pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap penghindaran pajak yaitu dewan direksi, dewan komisaris, komisaris independen, komite audit, kualitas audit, kepemilikan institusional, kepemilikan publik dan kepemilikan manajerial.

Beberapa penelitian mengenai *Good Corporate Governance* dan manajemen pajak dilakukan menggunakan metode statistik deskriptif dengan analisis regresi linear berganda sebagai alat analisis. Misalnya Mardiani dan Asmanah (2020) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemilikan institusional terhadap manajemen pajak. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemilikan institusional secara parsial memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap manajemen pajak. Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Marfirah dan Syam (2016) yang mengungkapkan bahwa kepemilikan institusional memiliki pengaruh positif terhadap manajemen pajak.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hidayati dan Fidiana (2017), Manurung dan Hutabarat (2020) dan Mafruhah (2020) menunjukkan bahwa komite audit tidak memiliki pengaruh terhadap manajemen pajak. Hasil yang berbeda diungkapkan oleh Marfirah dan Syam (2016),

Pasaribu dan Siahaan (2020) serta Hutabarat (2021) bahwa komite audit memiliki pengaruh terhadap manajemen pajak.

Beberapa penelitian di atas menunjukkan masih terdapat perbedaan pendapat mengenai hubungan *Good Corporate Governance* dan manajemen pajak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam bagaimana hubungan antara *Good Corporate Governance* dan manajemen pajak.

### ***Agency theory***

*Agency theory* atau teori keagenan adalah hubungan atau kontrak antara prinsipal dan agen dalam perusahaan. Prinsipal adalah pihak pemegang saham sedangkan agen adalah pihak manajemen yang memegang fungsi pengelolaan perusahaan (Jensen & Meckling, 1976). Teori ini muncul akibat adanya masalah keagenan yang disebabkan karena adanya ketimpangan informasi antara prinsipal dan agen atau biasa disebut dengan asimetri informasi.

### ***Good Corporate governance***

Menurut *Forum for Corporate governance in Indonesia* (FGCI) *Corporate governance* adalah hubungan antara pihak manajemen atau pengelola, pemerintah, kreditur, karyawan, serta para stakeholder lainnya yang diatur dalam seperangkat aturan. *Corporate governance* memiliki tujuan antara lain untuk memberikan nilai tambah kepada seluruh pihak.

Menurut Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor Per-01/MBU/2011 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN pasal 1 tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG merupakan prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan etika usaha.

Keberhasilan penerapan GCG tidak terlepas dari unsur yang terdapat di dalamnya yakni internal dan eksternal perusahaan. Unsur-unsur *Good Corporate Governance* tersebut harus ada dalam perusahaan yang akan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan, dalam pelaksanaannya maka harus dibentuk melalui baik internal maupun eksternal perusahaan. Unsur internal perusahaan merupakan sesuatu yang bisa mengontrol kinerja manajemen dalam melaksanakan kegiatannya, sedangkan unsur dari luar perusahaan merupakan alat acuan dan kontrol bagi manajemen dalam melaksanakan pengelolaan perusahaan.

Menurut (Darma, 2018) unsur-unsur GCG tersebut adalah sebagai berikut:

1. Internal Perusahaan:
  - a. Pemegang saham
  - b. Manajer
  - c. Dewan Direksi
  - d. Dewan Komisaris
  - e. Karyawan
  - f. Sistem remunerasi
  - g. Komite audit perusahaan
2. Eksternal Perusahaan:
  - a. Kecukupan undang-undang dan perangkat hukum
  - b. Investor
  - c. Institut penyedia informasi
  - d. Akuntan publik
  - e. Institut yang memihak kepentingan publik bukan golongan
  - f. Pemberian pinjaman
  - g. Lembaga yang mengesahkan legalitas

Prinsip GCG di Indonesia dengan KepMen BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN pada Bab II pasal 3 meliputi lima prinsip yaitu:

1. *Transparency* (keterbukaan informasi)
2. *Accountability* (akuntabilitas)
3. *Responsibility* (pertanggungjawaban)
4. *Independency* (kemandirian)
5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

### **Pajak**

Menurut Undang-Undang No. 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (KUP), pajak adalah kontribusi wajib kepada negara yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan undang-undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

### ***Tax Avoidance***

Perusahaan selalu berupaya untuk memperoleh penghasilan sebesar – besarnya dan dengan biaya sekecil – kecilnya. Perusahaan dapat menghemat biaya yang harus dikeluarkan, salah satunya melalui penghindaran pajak, dimana tindakan penghindaran pajak dilakukan dengan cara mengurangi jumlah pajak dengan tidak melanggar peraturan perundang-undangan perpajakan. Penghindaran pajak berkenaan dengan pengaturan sesuatu peristiwa sedemikian rupa untuk meminimalkan atau menghilangkan beban pajak dengan memerhatikan ada atau tidaknya akibat-akibat pajak yang ditimbulkan. Oleh karena itu, penghindaran pajak tidak merupakan pelanggaran atas perundang-undangan perpajakan atau secara etik tidak dianggap salah dalam rangka usaha wajib pajak untuk mengurangi, menghindari, meminimalkan atau meringankan beban pajak dengan cara-cara yang dimungkinkan oleh undang-undang pajak (Darmawan, 2018).

## **2. METHOD**

Menurut (hart, 1998), literature review merupakan pemilihan dokumen tersedia yang relevan tentang topik yang diteliti yang berisi informasi, ide, data, dan bukti yang ditulis dari sudut pandang tertentu untuk memenuhi suatu tujuan tertentu atau mengetahui nature suatu topik dan bagaimana topik tersebut diteliti dan evaluasi efektif atas hubungan dokumen-dokumen tersebut dengan topik yang sedang diteliti. selain itu, (zed, 2004) mengungkapkan bahwa literature review merupakan riset yang memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh data penelitian.

## **3. RESULTS AND DISSCUSION**

Sejak enam tahun terakhir yaitu 2016 hingga tahun 2021 terdapat ribuan publikasi ilmiah mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* atau dikenal sebagai GCG terhadap manajemen pajak, Terdapat sekitar 1.380 publikasi dengan kata kunci “manajemen pajak” dan “*Good Corporate Governance*”. Kemudian dilakukan telaah lebih lanjut satu per satu sehingga menghasilkan 50 publikasi yang relevan dan akan menjadi bahasan topik penelitian.

Dari 50 artikel publikasi tersebut peneliti menganalisis dengan cara membandingkan, mengelompokkan dan menelaah artikel artikel tersebut dengan melihat beberapa aspek kunci seperti metodologi, hasil/temuan dan aspek lainnya. Hasil analisis yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

**Dewan Direksi**

Dewan Direksi Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Yuniati et al., 2017)
Dewan Direksi Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Lestari & Ovami, 2020)
Dewan Direksi Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Mafruhah, 2020)
Dewan Direksi Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Hidayat & Soehardi, 2021); (T. K. Manurung & Krisnawati, 2018)

Proksi dewan direksi merupakan proksi yang cukup sedikit digunakan untuk mewakili *Good Corporate Governance*. Dari 50 artikel terdapat 5 artikel yang menggunakan proksi dewan direksi. Lima artikel tersebut memiliki hasil yang beragam terdapat dua artikel yang menyatakan dewan direksi tidak berpengaruh terhadap pajak, menurut Hidayat dan Soehardi (2021) adanya dewan direksi dan pemberian kompensasi yang tinggi pada dewan direksi bukan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan atau menurunkan usaha manajemen pajak. Satu artikel menyatakan dewan direksi berpengaruh positif terhadap manajemen pajak, menurut Yuniati et al (2017) dalam hasil penelitian dijelaskan apabila jumlah dewan direksi semakin besar maka pembagian tugas dan wewenang semakin baik sehingga pengelolaan perusahaan akan semakin baik juga dan salah satu bentuk pengelolaan perusahaan adalah penerapan efisiensi pajak atau manajemen pajak. Satu artikel menyatakan dewan direksi berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak, mengenai hal ini dalam Lestari dan Ovami (2020) dijelaskan apabila dewan direksi semakin kecil jumlahnya maka akan semakin baik manajemen pajak perusahaan dan sebaliknya. Satu artikel menyatakan dewan direksi berpengaruh terhadap manajemen pajak tanpa menyebutkan pengaruh positif atau negatif yaitu pada penelitian Mafruhah (2020) namun pada hasil penelitian ini dijelaskan bahwa apabila dewan direksi dalam perusahaan menjalankan tugas dengan baik yaitu memonitor pelaporan keuangan, keberadaan dewan direksi dapat meminimalkan pembayaran pajak perusahaan.

**Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Pratama, 2017); (Marfirah & Syam, 2016) (Rachmawati et al., 2016); (Hidayat & Soehardi, 2021); (Kristina et al., 2018)
Dewan Komisaris Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Adhelia, 2018)

Dewan Komisaris Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Astuti et al., 2020); (Gunawan et al., 2019); (T. K. Manurung & Krisnawati, 2018); (Pamungkas & Nurcahyo, 2018)
Dewan Komisaris Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Okrayanti et al., 2017); (Aprilia & Praptoyo, 2020); (V. L. Manurung & Hutabarat, 2020)

Dari 50 artikel terdapat 13 artikel yang menggunakan proksi dewan komisaris. Terdapat temuan yang beragam, temuan yang terbanyak adalah dewan komisaris memiliki pengaruh positif terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 5 artikel, Hidayat dan Soehardi (2021) menjelaskan bahwa hasil penelitian dewan komisaris berpengaruh positif terhadap manajemen pajak menunjukkan semakin banyak dewan komisaris yang melakukan pengawasan serta melakukan konsultasi kepada manajemen perusahaan maka semakin efisien jumlah pajak yang akan dibebankan oleh perusahaan. Sedangkan temuan yang paling sedikit sebanyak 1 artikel yaitu dewan komisaris berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak, hasil ini ditemukan pada penelitian Adhelia (2018) dinyatakan bahwa pengaruh negatif antara dewan komisaris dan manajemen pajak menjelaskan bahwa semakin banyak jumlah dewan komisaris yang dimiliki perusahaan maka akan menurunkan upaya perusahaan dalam manajemen pajak. Kemudian terdapat temuan dewan komisaris berpengaruh terhadap manajemen pajak tanpa penjelasan pengaruh positif atau negatif yaitu 4 artikel. Terdapat 4 artikel yang menyatakan dewan komisaris tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak, Menurut Aprilia dan Praptoyo (2020) banyak sedikitnya dewan komisaris tidak mempengaruhi upaya perusahaan dalam manajemen pajak. Berdasarkan hal tersebut maka sebagian besar temuan adalah dewan komisaris berpengaruh terhadap manajemen pajak.

### **Dewan Komisaris Independen**

Dewan Komisaris Independen Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Wijaya & Febrianti, 2017); (Hardi et al., 2020); (Kristina et al., 2018)
Dewan Komisaris Independen Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Wijayani, 2016); (Lestari & Ovami, 2020); (Sulistiana et al., 2021);
Dewan Komisaris Independen Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Dicky & Saputra, 2017); (A. Wijayanti et al., 2016); (Suryatimur et al., 2020); (Pasaribu & Siahaan, 2020); (T. K. Manurung & Krisnawati, 2018); (Pamungkas & Nurcahyo, 2018)

Dewan Komisaris Independen Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Hidayati & Fidiana, 2017); (Koming & Praditasari, 2017); (Aisyah & Setiyawati, 2019); (Mafruhah, 2020); (Noviatna et al., 2021); (Helentina & Malau, 2021); (Hidayat & Soehardi, 2021); (R. Wijayanti & Muid, 2020); (Hutabarat, 2021); (Oktavia et al., 2020); (Purbowati, 2021); (Darma et al., 2019); (Darmawan & Hananto, 2019); (Hafifi, 2018); (Jefri & Khoiriyah, 2019); (Setyawan et al., 2016); (Syuhada et al., 2019) (Mukhsin, 2018) (Adhelia, 2018) (Mulyani, Wijayanti, & Masitoh, 2018)
---	--

Proksi dewan komisaris independen merupakan proksi yang banyak digunakan untuk meneliti mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap manajemen pajak. Dari 50 artikel terdapat 33 artikel yang menggunakan proksi ini. Mayoritas hasil yang didapatkan adalah dewan komisaris independen tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 21 artikel. Menurut Noviatna et al. (2021) dewan komisaris independen tidak memiliki pengaruh terhadap manajemen pajak karena keberadaan dewan komisaris independen dalam perusahaan hanya untuk memenuhi ketentuan peraturan yang ada dan membuat dewan komisaris independen tidak berdampak terhadap kebijakan perusahaan termasuk kebijakan perpajakan.. Sedangkan sisanya menyatakan dewan komisaris independen berpengaruh terhadap manajemen pajak baik secara positif maupun negatif. Temuan penelitian A. Wijayanti et al. (2016) menjelaskan bahwa semakin besar ukuran dewan komisaris independen maka pengawasan dan pengendalian oleh manajemen semakin baik.

### **Komite Audit**

Komite Audit Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Marfirah & Syam, 2016) (Rachmawati et al., 2016); (Hutabarat, 2021)
Komite Audit Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Pratama, 2017); (Koming & Praditasari, 2017); (Hardi et al., 2020) (Mukhsin, 2018)
Komite Audit Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Suryatimur et al., 2020); (Pasaribu & Siahaan, 2020); (Apriliyana & Suryarini, 2018); (Darma et al., 2019); (Gunawan et al., 2019) (Mulyani, Wijayanti, & Masitoh, 2018); (Sunarsih & Oktavia, 2016)

Komite Audit Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Hidayati & Fidiana, 2017); (Yuniati et al., 2017); (Hediana & Aly, 2018); (Kadek & Utari, 2017); (Dicky & Saputra, 2017) (Septiadi et al., 2017); (A. Wijayanti et al., 2016); (Okrayanti et al., 2017); (Mafruhah, 2020); (V. L. Manurung & Hutabarat, 2020); (Oktavia et al., 2020); (Purbowati, 2021); (Aisyah & Setiyawati, 2019); (Darmawan & Hananto, 2019); (Hafifi, 2018); (Jefri & Khoiriyah, 2019); (Setyawan et al., 2016); (Syuhada et al., 2019) (Adhelia, 2018)
---	--

Selain proksi dewan komisaris independen, proksi komite audit juga menjadi proksi yang banyak digunakan untuk meneliti mengenai pengaruh *good corporate governance* terhadap manajemen pajak, yaitu 32 artikel yang menggunakan komite audit sebagai proksi dari GCG. Sebanyak 19 artikel menyatakan bahwa komite audit tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak, sedangkan sisanya menyatakan komite audit berpengaruh terhadap manajemen pajak baik secara positif maupun negatif. Menurut hasil penelitian (Kadek & Utari, 2017), keberadaan komite audit yang tidak memiliki pengaruh pada manajemen pajak menunjukkan pengawasan komite audit terhadap tata kelola perusahaan dan laporan keuangan tidak berjalan dengan baik. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian (Sunarsih & Oktavia, 2016), yaitu keberadaan komite audit memiliki pengaruh terhadap manajemen pajak yang menunjukkan bahwa semakin banyak jumlah komite audit pada suatu perusahaan maka, kualitas tata kelola perusahaan akan meningkat serta dapat meminimalisir praktik manajemen pajak pada perusahaan tersebut.

### Kualitas Audit

Kualitas Audit Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Marfirah & Syam, 2016); (Pratama, 2017)
Kualitas Audit Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Rachmawati et al., 2016)
Kualitas Audit Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Hardi et al., 2020); (Jefri & Khoiriyah, 2019) (Mulyani, Wijayanti, & Masitoh, 2018)



Kualitas Audit Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Hidayati & Fidiana, 2017); (Septiadi et al., 2017); (Sulistiana et al., 2021); (Suryatimur et al., 2020); (Gunawan et al., 2019)
---	---

Dari 50 artikel terdapat 11 artikel yang menggunakan kualitas audit sebagai proksi dari good corporate governance. Temuan yang didapat diantaranya adalah kualitas audit tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 5 artikel menyatakan hal tersebut, Menurut Suryatimur et al (2020) kualitas audit tidak berpengaruh pada manajemen pajak disebabkan karena auditor bekerja sesuai dengan Standar Audit (SA) yang telah ditetapkan oleh IAPI sedangkan kepatuhan pajak dinilai berdasarkan peraturan perpajakan yang berlaku. Kemudian kualitas audit berpengaruh terhadap manajemen pajak tidak dijelaskan berpengaruh positif atau negatif yaitu sebanyak 3 artikel dan sisanya kualitas audit berpengaruh positif 2 artikel dan negatif 1 artikel yang menyatakan hal tersebut. Dalam penelitian Marfirah dan Syam (2016) ditemukan bahwa kualitas audit berpengaruh positif terhadap manajemen pajak, hal ini memiliki arti yaitu apabila perusahaan mengelola kualitas audit perusahaan dengan baik maka semakin baik pula upaya untuk mendorong manajemen pajak. Berbeda dengan hasil penelitian Rachmawati et al (2016) kualitas audit berpengaruh negatif terhadap manajemen pajak, yaitu ketika perusahaan memiliki kualitas audit yang lebih tinggi dengan menggunakan KAP *Big Four* maka KAP *Big Four* cenderung akan lebih konservatif dalam audit dan menyarankan perusahaan untuk mengikuti aturan pajak secara ketat dibanding memanajemen pajak dengan penghindaran pajak.

### **Kepemilikan Institusional**

Kepemilikan Institusional Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Marfirah & Syam, 2016); (Lestari & Ovami, 2020) (Mukhsin, 2018) (Putri & Lawita, 2019)
Kepemilikan Institusional Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Koming & Praditasari, 2017); (Okrayanti et al., 2017); (Mardiani & Asmanah, 2020); (Hardi et al., 2020); (Purbowati, 2021)
Kepemilikan Institusional Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Okrayanti et al., 2017); (Pasaribu & Siahaan, 2020); (Astuti et al., 2020); (Gunawan et al., 2019); (Pamungkas & Nurcahyo, 2018); (Setyawan et al., 2016) (Mulyani, Wijayanti, & Masitoh, 2018)

Cukup banyak peneliti yang menggunakan proksi kepemilikan institusional yaitu 23 dari 50 artikel menggunakan proksi kepemilikan institusional untuk menguji pengaruh GCG terhadap manajemen pajak. Temuan yang didapat diantaranya adalah 16 artikel menyatakan kepemilikan institusional berpengaruh terhadap manajemen pajak. Hasil penelitian Pasaribu & Siahaan (2020) menjelaskan adanya kepemilikan institusional memberi tekanan kepada

manajemen untuk melaksanakan kebijakan pajak yang agresif untuk memaksimalkan laba investor institusional. Terdapat 4 artikel menyatakan berpengaruh positif, 5 artikel menyatakan berpengaruh negatif dan sisanya tidak menyatakan apakah berpengaruh positif atau negatif. Terdapat juga temuan yang menyatakan bahwa kepemilikan institusional tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 7 artikel. Menurut Syuhada et al (2019) keberadaan kepemilikan institusional belum mampu melaksanakan pengawasan dan pengendalian untuk dapat mempengaruhi manajemen dalam hal praktik manajemen pajak.

**Kepemilikan Manajerial**

Kepemilikan Manajerial Berpengaruh Positif Terhadap Manajemen Pajak	(Putri & Lawita, 2019)
Kepemilikan Manajerial Berpengaruh Negatif Terhadap Manajemen Pajak	(Prawiyogi et al., 2020) (Rachmawati et al., 2016)
Kepemilikan Manajerial Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Pasaribu & Siahaan, 2020); (Jefri & Khoiriyah, 2019); (Sunarsih & Oktavia, 2016)
Kepemilikan Manajerial Tidak Berpengaruh Terhadap Manajemen Pajak	(Septiadi et al., 2017); (Purbowati, 2021); (Astuti et al., 2020); (Hafifi, 2018); (Setyawan et al., 2016)

Cukup sedikit peneliti yang menggunakan proksi kepemilikan manajerial sebagai proksi yang mewakili good corporate governance. Dari 50 artikel terdapat 10 artikel yang menggunakan proksi ini untuk penelitian mengenai pengaruh GCG terhadap manajemen pajak. Temuan artikel tersebut diantaranya adalah kepemilikan manajerial tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 5 artikel yang menyatakan hal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya proporsi kepemilikan manajerial dalam suatu perusahaan belum mampu membuat pihak manajemen melaksanakan praktik manajemen pajak untuk meningkatkan keuntungan perusahaan (Purbowati, 2021). Kemudian kepemilikan manajerial berpengaruh terhadap manajemen pajak yaitu sebanyak 5 artikel, dua diantaranya menyatakan berpengaruh negatif, satu artikel menyatakan berpengaruh positif dan sisanya tidak menyatakan apakah berpengaruh positif atau negatif. Berdasarkan penelitian oleh Sunarsih & Oktavia (2016) kepemilikan manajerial memberi pengaruh kepada manajemen pajak sebab adanya kepemilikan manajerial mampu meningkatkan pengawasan secara optimal, sehingga dapat memberi pengaruh kepada pihak manajemen dalam pelaksanaan kebijakan manajemen pajak.

**Kepemilikan publik**

Kepemilikan publik berpengaruh positif terhadap manajemen pajak	
Kepemilikan publik berpengaruh negative terhadap manajemen pajak	

Kepemilikan publik berpengaruh terhadap manajemen pajak	(Hafifi, 2018)
Kepemilikan publik tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak	(Yuniati et al., 2017)

Proksi kepemilikan publik adalah proksi yang sangat jarang digunakan untuk meneliti pengaruh *good corporate governance* terhadap manajemen pajak. Dari 50 artikel yang dianalisis dengan rentang waktu 2016 hingga 2021 hanya terdapat 2 artikel yang menggunakan proksi ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yuniati et al., (2017) dengan judul “ Pengaruh *corporate governance* terhadap manajemen pajak perusahaan manufaktur di BEI 2011-2015” dengan hasil kepemilikan publik tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak, artinya besar kecilnya proporsi kepemilikan publik tidak akan berpengaruh terhadap pengelolaan perusahaan dan manajemen pajak, karena menurut Yuniati et al (2017) kepemilikan publik tidak mempunyai peran dan wewenang besar dalam mengembangkan perusahaan dan pengambilan keputusan sehingga kepemilikan publik hanya dapat mengikuti prosedur dan aturan perusahaan. Temuan tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Hafifi, (2018) yaitu kepemilikan publik berpengaruh terhadap manajemen pajak hasil pada penelitian ini menjelaskan bahwa besar kecilnya kepemilikan publik memiliki pengaruh terhadap manajemen pajak yaitu pemegang saham berharap memperoleh pengembalian yang besar dari perusahaan dengan adanya hal tersebut manajemen akan memaksimalkan upaya manajemen pajak.

#### 4. CONCLUSION

Berdasarkan pembahasan dan diskusi pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap manajemen pajak belum menghasilkan temuan yang *conclusive*. Terdapat penelitian yang menyatakan proksi proksi *Good Corporate Governance* tidak berpengaruh terhadap manajemen pajak namun terdapat juga penelitian yang mengatakan bahwa *good corporate governance* berpengaruh terhadap manajemen pajak. Hal ini mengindikasikan bahwa penelitian mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap manajemen pajak masih terbuka untuk dikaji lebih lanjut.

Seluruh penelitian umumnya menggunakan data sekunder yaitu laporan keuangan dan laporan tahunan baik yang terdapat di BEI ataupun di website perusahaan. Penggunaan metode penelitian seluruhnya menggunakan penelitian kuantitatif. Penggunaan proksi *Good Corporate Governance* yang lebih banyak digunakan untuk mewakili *Good Corporate Governance* dalam penelitian mengenai pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap manajemen pajak adalah proksi dewan komisaris independen, komite audit dan kepemilikan institusional.

Terdapat keterbatasan pada penelitian ini yaitu penggunaan metode penelitian yang menggunakan metode *literature review*. Sehingga dalam penelitian ini peneliti hanya menganalisis jurnal-jurnal yang telah diterbitkan dan tidak secara langsung terjun ke lapangan. Implikasi teoritis penelitian ini yaitu dapat menjadi sumber referensi yang berkaitan dengan aktivitas manajemen pajak dan peran tata kelola perusahaan di dalamnya, serta dapat mendukung teori kepentingan, sedangkan implikasi praktis yaitu sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan-perusahaan dalam mengambil keputusan bisnis, terutama dalam aktivitas perpajakan dan tata kelola perusahaan.

## 5. REFERENCES

- Adhelia, D. (2018). Pengaruh good corporate governance terhadap tax avoidance. *Skripsi*.
- Aisyah, S., & Setiyawati, H. (2019). The effect of executive character and implementation of good corporate governance to tax avoidance (empirical study on companies moving consumer goods sector industry listed in Indonesian stock exchange in 2013-2017). *Scholars Middle East Publishers*.
- Aprilia, F. V., & Praptoyo, S. (2020). Pengaruh pertumbuhan pendapatan, profitabilitas, dewan komisaris, dan ukuran entitas terhadap manajemen pajak. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 9(3).
- Apriliyana, N., and Suryarini T. (2018). The effect of corporate governance and the quality of CSR to tax avoidation. *Accounting Analysis Journal*, 7(3), 159-167.
- Astuti, D. F., Dewi, R. R., & Fajri, R. N. (2020). Pengaruh corporate governance dan sales growth terhadap tax avoidance di bursa efek indonesia (BEI) 2014-2018. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 4(1), 210-215.
- Bayar, O., Huseynov, F., & Sardarli, S. (2018). Corporate governance, tax avoidance, and financial constraints. *Financial Management*, 47(3), 651-677.
- Darma, R., Tjahjadi, Y. D. J., & Mulyani, S. D. (2018). Pengaruh manajemen laba, good corporate governance, dan risiko perusahaan terhadap tax avoidance. *Jurnal Magister Akuntansi Trisakti Vol*, 5(2).
- Darmawan, S., & Hananto, H. (2018). Analisis pengaruh karakteristik, leverage dan GCG perusahaan manufaktur sektor basic industry dan chemical serta consumer goods yang listing di BEI periode 20130-2016 terhadap tax avoidance. *Akuntansi dan Teknologi Informasi*, 12(2).
- Dewi, R. R., & Gunawan, I. D. (2019). The implications of CSR And GCG on tax avoidance. *Jurnal Akuntansi*, 23(2), 195-212.
- Gunawan, M. I., Mukhzarudfa, M., & Wahyudi, I. (2019). The effect of good corporate governance application on tax avoidance in indonesia sharia banking periode 2013-2017. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 4(4), 1-100.
- Hafifi, A. Q. (2018). Pengaruh good corporate governance terhadap tax avoidance. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 7(3).
- Hardi, I. R., Pratomo, D., & Asalam, A. G. (2020). Pengaruh good corporate governance terhadap tax avoidance pada perusahaan pertambangan batu bara yang terdaftar di bursa efek indonesia periode 2015-2018. *E-Prociding of Management*, 7(2), 2880–2906.
- Helentina, & Malau, H. (2021). Pengaruh profitabilitas dan good corporate governance terhadap manajemen pajak. *Jurnal Ekonomis*, 14 No. 2A, 29–42.
- Hediana, R., & Aly, A. D. (2018). Transaksi jual beli online perspektif ekonomi islam. *Journal of Materials Processing Technology*, 1(1), 1–8.

- Hidayati, N., & Fidiana. (2017). Pengaruh corporate governance social responsibility dan good corporate governance terhadap pengindaran pajak. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 6(3), 1053–1070.
- Hidayat, W. W., & Soehardi, C. H. (2021). Pengaruh corporate governance terhadap manajemen pajak. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 14(2), 77. <https://doi.org/10.30742/equilibrium.v14i2.469>
- Hutabarat, F. A. M. (2021). Corporate governance terhadap tax avoidance pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI. *Jurnal Ilmiah BISMA Cendekia*, 1(3), 142–147.
- Indarti, I., Listiyowati, L., & Adnanti, W. A. (2019). The factors influence to tax avoidance with good corporate governance as moderating variable. In *Proceeding: International Conference on Business, Economics and Governance (ICBEG)-ISBN 978-602-14119-3-3* (pp. 210-230).
- Jefri, J., & Khoiriyah, Y. (2019). Pengaruh good corporate governance dan return on assets terhadap tax avoidance. *Akuntabilitas*, 13(2), 141-154.
- Jensen, Michael C., Meckling, William H. 1976. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, Vol 3, No 4.
- Kadek, N., & Utari, Y. (2017). Pengaruh corporate governance, profitabilitas dan koneksi politik pada tax avoidance. *E-Jurnal Akuntansi*, 18(3), 2202–2230.
- Koming, N., & Praditasari, A. (2017). Pengaruh good corporate governance, ukuran perusahaan, leverage dan profitabilitas pada tax avoidance. *E-Jurnal Akuntansi*, 2017(1), 1229–1258.
- Kristina, D., Suprapti, E., & Nur, T. (2018). Pengaruh kompensasi manajemen dan corporate governance terhadap manajemen pajak perusahaan. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 1(1).
- Lestari, H. T., & Ovami, D. C. (2020). Pengaruh corporate governance terhadap tax avoidance pada perusahaan asuransi di Indonesia. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 1(1), 1–6.
- Mafruhah, H. (2020). Pengaruh corporate governance terhadap kinerja keuangan perusahaan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek indonesia periode. *Jurnal Revenue*, 01(01), 1–25.
- Manurung, T. K., & Krisnawati, A. (2018). Pengaruh good corporate governance terhadap manajemen pajak perusahaan (studi empiris pada perusahaan sub sektor perkebunan yang terdaftar di BEI periode 2012-2016). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (1), 601-608.
- Manurung, V. L., & Hutabarat, F. (2020). Pengaruh corporate governance terhadap tax avoidance dengan mediasi likuiditas pada perusahaan BUMN yang terdapat di BEI tahun 2017-2019. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 15(3), 478–487. <https://doi.org/10.32400/gc.15.3.30275.2020>
- Marfirah, D., & Syam, F. (2016). Pengaruh corporate governance dan leverage terhadap tax avoidance pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek Indonesia (BEI) tahun 2011-2015. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(2), 91–102. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKA/article/view/814>

- Mardiani, A. S., & Asmanah, S. (2020). Pengaruh profitabilitas, kepemilikan institusional dan ukuran perusahaan terhadap manajemen pajak pada perusahaan asuransi. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (KNEMA)*, 1–10.
- Mukhsin, M. (2018). Pengaruh good corporate governance (GCG) terhadap tax avoidance pada perusahaan syariah yang terdaftar di Jakarta Islamic Index (Jii) Tahun 2011-2016. *Tesis*.
- Mulyani, S., Wijayanti, A., & Masitoh, E. (2018). Pengaruh corporate governance terhadap tax avoidance (perusahaan pertambangan yang terdaftar di BEI). *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga*, 3(1), 322 - 340.
- Noviatna, H., Zirman, & Safitri, D. (2021). Intensity ratio dan komisararis independen terhadap manajemen pajak. *Jurnal Politeknik Caltex Riau*, 14(1), 93–102.
- Okrayanti, T. Y., Utomo, S. W., & Nuraina, E. (2017). Pengaruh karakteristik perusahaan dan corporate governance terhadap tax avoidance (studi pada perusahaan manufaktur di BEI). *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 5(1), 804–817.
- Oktavia, V., Jefri, U., & Kusuma, J. W. (2020). Pengaruh good corporate governance dan ukuran perusahaan terhadap tax avoidance (pada perusahaan properti dan real estate yang terdaftar di Bei Periode 2015-2018). *Jurnal Revenue*, 01(02), 143–151.
- Pamungkas, T. N., & Nurcahyo, B. (2018). The role of multinationality and transfer pricing on the effect of good corporate governance (GCG) and company's performance in tax avoidance. *J Glob Econ*, 6(313), 2
- Pasaribu, D., & Siahaan, S. B. (2020). Pengaruh good corporate governance terhadap tax avoidance pada perusahaan consumer goods yang terdaftar di bursa efek indonesia periode 2015-2019. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 139–148.
- Pratama, A. (2017). Company characteristics, corporate governance and aggressive tax avoidance practice: a study of Indonesian companies. *Review of Integrative Business and Economics Research Online CDRM*, 6(4), 2304–1013.
- Prawiyogi, A. G., Purwanugraha, A., Fakhry, G., & Firmansyah, M. (2020). Efektifitas pembelajaran jarak jauh terhadap pembelajaran siswa di SDIT cendekia Purwakarta. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(01), 94–101.
- Purbowati, R. (2021). Pengaruh good corporate governance terhadap tax avoidance (penghindaran pajak). *JAD : Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan Dewantara*, 4(1), 61–76.
- Putri, A. A., & Lawita, N. F. (2019). Pengaruh kepemilikan institusional dan kepemilikan manajerial terhadap penghindaran pajak. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 9(1).
- Rahmawati, A., M.G. W. Endang, dan R. R. Agusti. 2016. Pengaruh corporate social responsibility dan corporate governance terhadap tax avoidance. *Jurnal Perpajakan (JEJAK)* 10(1): 1-9.
- Saputra, M. D. R., & Asyik, N. F. (2017). Pengaruh profitabilitas, leverage dan corporate governance terhadap tax avoidance. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 6(8).
- Septiadi, I., Robiansyah, A., & Suranta, ) Eddy. (2017). Pengaruh manajemen laba, corporate governance, dan corporate social responsibility terhadap tax avoidance (studi empiris

- pada perusahaan sektor pertambangan dan pertanian yang listing di BEI 2013-2015). *Journal of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 114–133.
- Sujendra, I. M., Ratnadi, N. M. D., Sari, M. M. R., & Rasmini, N. K. (2019). The effect of corporate social responsibility disclosure, family ownership, and good corporate governance in tax avoidance. *Research Journal of Finance and Accounting*, 10(6), 44-49.
- Sulistiana, I., Saeful, F., & Mubarak, M. S. (2021). Pengaruh profitabilitas dan corporate governance terhadap tax avoidance pada perusahaan BUMN yang terdaftar di bursa efek Indonesia periode 2014-2018. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(02), 333–339. <https://doi.org/10.37366/akubis.v5i02.140>
- Supanji, S., Gentur, J., & Reza, H. W. (2018). The effect of good corporate governance and tax avoidance to firm value. In *Proceeding International Conference of Business, Accounting and Economy (ICBAE UMP 2018)*.
- Suryatimur, K. P., Panjawa, J. L., & Khabibah, N. A. (2020). The effect of company performance and corporate governance on tax avoidance in manufacturing sector companies 2016-2018. *Ad Bispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 171–181.
- Syuhada, A., Yusnaini, Y., & Meirawati, E. (2019). Pengaruh good corporate governance dan profitabilitas terhadap tax avoidance (studi empiris pada sektor pertambangan yang terdaftar di BEI). *Akuntabilitas*, 13(2), 127-140.
- Wijaya, S. E., & Febrianti, M. (2017). Pengaruh size, leverage, profitability, inventory intensity, dan corporate governance terhadap manajemen pajak. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 19(4), 274–280.
- Wijayani, D. R. (2016). Pengaruh profitabilitas, kepemilikan keluarga, corporate governance dan kepemilikan institusional terhadap penghindaran pajak di Indonesia. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(2), 181–192. <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/473>
- Wijayanti, A., Wijayanti, A., & Samrotun, Y. C. (2016). Pengaruh karakteristik perusahaan, GCG dan CSR terhadap penghindaran pajak. *Seminar Nasional IENACO* –, 2337–4349.
- Wijayanti, R., & Muid, D. (2020). Pengaruh size, leverage, profitability, inventory intensity, corporate governance dan capital intensity ratio terhadap manajemen pajak (studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek Indonesia periode 2016-2018). *Diponegoro Journal of Accounting*, 9(4), 1–12.
- Yuniati, Z., Nuraina, E., & Astuti, E. (2017). Pengaruh corporate governance terhadap manajemen pajak perusahaan manufaktur di BEI 2011-2015. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 8(4), 132–145. <http://link.springer.com/10.1057/palgrave.crr.1540254>