Jurnal Akuntansi dan Bisnis
Vol 24, No. 2, Agustus 2024: 261-274
https://jab.fe.uns.ac.id/

# AGRESIVITAS PAJAK DAN PENGUNGKAPAN *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*: KOMPOSISI DIREKSI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

**SAMAN** (azizsaman66@gmail.com)
**PUJANGGA ABDILLAH**
**RAIHAN FAHRISAL YAHYA**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Merdeka Malang, Indonesia

**A B S T R A C T**

*This research aims to understand the impact of tax aggressiveness on Corporate Social Responsibility Disclosure (CSRD) and to test the board of directors as a moderating variable that can enhance the influence of tax aggressiveness on CSRD. The study utilizes 462 annual reports of companies from the period 2021–2023 listed on the Indonesia Stock Exchange as a sample for moderated regression analysis (MRA) using STATA software. The findings indicate how tax aggressiveness affects CSRD as determined by the Global Reporting Initiative (GRI). In other words, the higher the tax aggressiveness, the more companies can reduce CSRD. The research also demonstrates that the board of directors as a moderating variable empirically enhances the influence of tax aggressiveness on CSRD. This study underscores the director board's importance in developing CSRD strategies and the corporate world's position. Therefore, promoting the director board in corporate decision-making will assist governments and key policymakers worldwide achieve the Sustainable Development Goals (SDGs).*
***Keywords:*** *Tax Aggressiveness, CSRD, board of director*

Tanggal Masuk:
14 Mei 2024
Tanggal Revisi:
22 Mei 2024
9 November 2024
10 Januari 2025
Accepted:
18 Februari 2025

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak agresivitas pajak terhadap CSRD dan menguji peran direksi sebagai variabel moderasi yang dapat meningkatkan pengaruh agresivitas pajak terhadap CSRD. Penelitian ini menggunakan 462 laporan tahunan perusahaan periode 2021–2023 yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia sebagai sampel untuk analisis regresi yang dimoderasi (MRA) dengan program STATA. Temuan tersebut menunjukkan bagaimana agresivitas pajak memengaruhi CSRD sebagaimana ditentukan oleh GRI. Dengan kata lain semakin tinggi agresivitas pajak maka perusahaan dapat menurunkan CSRD. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa direksi sebagai variabel moderasi terbukti secara empiris mampu meningkatkan pengaruh agresivitas pajak terhadap CSRD. Studi ini menunjukkan betapa pentingnya direksi dalam pengembangan strategi CSRD dan kedudukan dunia usaha. Oleh karena itu, mendorong direksi dalam pengambilan keputusan perusahaan akan membantu pemerintah dan pembuat kebijakan utama di dunia mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).
**Kata kunci:** agresivitas pajak, CSRD, dewan direksi

## PENDAHULUAN

*Corporate Social Responsibility Disclosure (CSRD)* memainkan peran utama bagi para pemangku kepentingan, lingkungan, dan masyarakat secara keseluruhan (Hakimi, Boussaada & Karmani, 2023). Saat ini, CSRD diakui sebagai praktik bisnis standar terkemuka. Tujuan mendasar CSRD adalah untuk memaksimalkan penciptaan nilai bagi pemilik, memenuhi persyaratan para pemangku kepentingan, menawarkan fleksibilitas kerja, meningkatkan kondisi kerja bagi karyawan, dan memastikan penciptaan nilai bagi seluruh masyarakat (Arturo, Mariel & Sang-Ho, 2018). Kekhawatiran terhadap kerusakan lingkungan di masyarakat semakin mendapat perhatian berkat gagasan CSRD disepakati untuk melibatkan "komitmen berkelanjutan perusahaan untuk bertindak secara moral sekaligus meningkatkan standar hidup karyawan, komunitas, dan masyarakat" (Col & Patel, 2019; Davis, Guenther & Williams, 2016).

Budaya perusahaan terdiri dari sistem norma, batasan, dan nilai yang ditetapkan perusahan sehingga budaya ini bisa mengikat karyawan untuk

mengarahkan perilaku kolektif mereka di tempat kerja (Gorton & Zentefis, 2020). Pemerintah sebagai pemangku kepentingan harus memahami agresivitas pajak bertentangan dengan CSRD karena budaya perusahaan memengaruhi keputusan perusahaan (Hajawiyah, Kiswanto, Suryarini, Yanto & Harjanto, 2022). CSRD mempertimbangkan berbagai faktor. Agresivitas pajak adalah salah satunya, hal ini baru menjadi terkenal dalam 15 tahun terakhir dan masih kurang dipahami (Amidu, Kwakye, Harvey & Yorke, 2016). Banyak peneliti menyadari bahwa pendapatan pajak berfungsi sebagai sumber kebijakan publik (Amujo, Laninhun, Otubanjo & Ajala, 2012), tetapi kurangnya perhatian pada penelitian sebelumnya harus diperhatikan lagi. Pajak memainkan peran penting dalam proses pengambilan keputusan perusahaan, Lanis & Richardson (2012) menyatakan bahwa teknik ini menjadi lazim di dunia bisnis. Agresivitas pajak dan tanggung jawab sosial (CSR) perusahaan saling berkaitan karena pajak tidak hanya memengaruhi manajemen perusahaan tetapi juga kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Akibatnya, strategi ini berdampak negatif pada reputasi perusahaan (Graham, Hanlon, Shevlin & Shroff, 2014).

Perpajakan memegang peranan penting dalam menghasilkan pendapatan bagi pemerintah, terutama bagi negara-negara berkembang seperti Indonesia. Sumber utama pendapatan pemerintah adalah pajak yang dihimpun melalui mekanisme penilaian sendiri. Metode ini memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menghitung dan melaporkan pajak mereka. Pendekatan penilaian sendiri memungkinkan individu untuk mengambil langkah-langkah guna membatasi penghasilan kena pajak mereka sehingga meminimalkan jumlah kewajiban keuangan mereka. Hal ini tentu saja menimbulkan tantangan baru bagi pemerintah. Hal ini dapat terjadi jika terdapat celah yang dapat dimanfaatkan karena adanya kelemahan dalam undang-undang perpajakan sehingga berakibat pada resistensi dalam membayar pajak (Ambarsari, Pratomo & Kurnia, 2018). Argumen yang menarik perhatian peneliti terkonsentrasi pada kajian strategi perpajakan sebagai komponen perusahaan (CSR) (Whait, Christ, Ortas & Burrit, 2018). Berdasarkan analisis literatur penelitian mengenai agresivitas pajak dan CSRD, artikel ini mencoba mengisi kesenjangan tersebut.

Temuan penelitian berbeda oleh Kristadi, Kurniawati & Naufa (2020) dan Rahmat & Kustiawan (2020), agresivitas pajak tidak berpengaruh terhadap CSRD. Kompensasi eksekutif tidak memengaruhi manajemen dalam mengambil keputusan untuk melakukan praktik agresivitas pajak. Hal ini diduga menjadi penyebab tidak konsistennya temuan penelitian mengenai dampak agresivitas pajak terhadap CSRD (Ardillah & Prasetyo, 2021). Namun, manajemen harus berdampak pada pengambilan keputusan perusahaan (Köse, 2016). Penelitian ini mengacu pada penelitian Whait *et al.* (2018), menunjukkan bahwa agresivitas pajak berdampak terhadap CSRD. Perbedaan pertama pada penelitian sebelumnya adalah pengukuran agresivitas pajak dihitung dengan BTD (*Book Tax Difference*), namun agresivitas pajak pada penelitian ini diukur dengan *Cash Efektif Tax Rate* (CETR) (Guenther, 2014) karena CETR merupakan proksi terbaik untuk mengukur agresivitas pajak dalam waktu singkat (Dyreng, Hanlon & Maydew, 2008). Semakin besar tingkat CETR menunjukkan semakin berkurangnya praktik agresivitas pajak yang dilakukan perusahaan.

Perbedaan kedua pada penelitian ini dengan adanya direksi sebagai variabel moderasi antara agresivitas pajak dan CSRD. Berdasarkan Vacca, Lazzi, Vrontis & Fait (2020), menjelaskan bahwa keberagaman dewan direksi memoderasi agresivitas pajak dan CSRD. Keberagaman dewan direksi berpengaruh terhadap agresivitas pajak dan CSRD sehingga Keberagaman dewan direksi menjadi moderator terhadap hubungan agresivitas pajak dan CSRD. Menurut beberapa ahli, lebih banyak perempuan di direksi akan menghambat agresivitas pajak karena mereka lebih etis dibandingkan laki-laki (Lanis & Richardson, 2018) dan

meningkatkan pengungkapan CSRD (Amorelli & Garcia-Sánchez, 2020). Dalam beberapa tahun terakhir, praktisi CSRD dan pembuat kebijakan telah menunjukkan minat yang besar terhadap keterwakilan perempuan di dalam direksi (Baker, Pandey, Kumar & Haldar, 2020; Fernando, Jain & Tripathy, 2020). Dibandingkan dengan prevalensi perempuan pada populasi umum, perempuan kurang terwakili dalam dewan direksi dan sektor korporasi pada umumnya sehingga hal ini turut berkontribusi terhadap hal ini (Conyon & He, 2017). Misalnya, penelitian menunjukkan bahwa hanya ada sekitar 10,3% anggota dewan perempuan di seluruh dunia (Terjesen, Aguilera & Lorenz, 2014).

Pemerintah dan pembuat kebijakan di negara-negara besar mendukung kehadiran perempuan dalam badan pengambilan keputusan bisnis karena beberapa skandal perusahaan yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir. Dengan Procedure 2012/0299/EC, Komisi Eropa mulai mendukung keberagaman direksi dalam jangka panjang dalam struktur tata kelola perusahaan yang terdaftar, termasuk memiliki hingga 40% perempuan di dewan direksi. Berdasarkan Lanis & Richardson (2018) menunjukkan bahwa kehadiran direktur independen dalam badan pengambil keputusan perusahaan meningkatkan hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Hal ini relevan dengan peran moderasi komposisi direktur perusahaan terhadap hubungan CSRD dan agresivitas pajak. Dalam menganalisis efek moderasi direksi terhadap hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD, penelitian ini didasarkan pada penemuan sebelumnya dan bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur.

Keputusan perusahaan harus mencerminkan nilai perilaku yang benar (Col & Patel, 2019). Artinya terdapat hubungan negatif antara agresivitas pajak dan CSRD. Perusahaan tidak boleh terlibat dalam kegiatan yang dapat berdampak negatif terhadap masyarakat. Perusahaan melaksanakan CSRD untuk kesejahteraan berbagai pemangku kepentingan termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, regulator, kreditor, dan masyarakat. Jika pemerintah juga dianggap sebagai bagian dari pemangku kepentingan tersebut, maka agresivitas pajak seharusnya tidak konsisten dengan CSRD. Oleh karena itu, jika budaya perusahaan mendorong keputusan perusahaan, maka perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial memiliki tingkat agresivitas pajak yang rendah (Col & Patel, 2019).

Studi ini memberikan beberapa kontribusi teoritis dan terapan. Dengan menggunakan teori budaya perusahaan, teori ini berkontribusi terhadap bagaimana agresivitas pajak memengaruhi CSRD dan fungsi keberagaman dewan direksi. Berdasarkan keberagaman dewan direksi diperkirakan akan memungkinkan masuknya CEO dan direktur perempuan dalam pengambilan keputusan, teori budaya perusahaan meningkatkan kepercayaan investor terhadap tata kelola perusahaan di Indonesia. Kontribusi dianggap sebagai salah satu strategi tata kelola terbaik dalam praktiknya. Diharapkan dengan memasukkan pengetahuan ilmiah yang relevan, penelitian akan mempunyai keunggulan teoritis. Selain itu, regulator diharapkan dapat menggunakan penelitian ini sebagai alat pengambilan keputusan. Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji secara empiris dampak agresivitas pajak terhadap CSRD dan direksi sebagai moderasi berdasarkan permasalahan di atas.

## TINJAUAN PUSTAKA / KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori Budaya Perusahaan

Teori budaya perusahaan merupakan segala keputusan perusahaan harus mencerminkan nilai perilaku yang benar (Col & Patel, 2016). Perusahaan tidak boleh terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan akibat yang negatif bagi masyarakat. Perusahaan ada karena budaya perusahaan terkadang merupakan mekanisme yang lebih efektif untuk menjalankan produksi daripada kontrak. Batasan perusahaan dibuat berdasarkan budaya perusahaan. Budaya sebagai nilai, norma, adat istiadat, tradisi, simbol, dan

bahasa yang dianut secara luas oleh anggota suatu kelompok dan yang mengatur perilaku kolektif mereka (Gorton & Zentefis, 2020). Jika budaya sebagai sistem untuk menjalankan produksi, manajer menghadapi kendala yang melekat. Tindakan yang terjadi dapat menyiratkan makna berdasarkan konteksnya di luar apa yang dia ungkapkan secara harfiah. Hal ini mempersulit pemberian instruksi dan budaya perusahaan yang berkembang sebagian dari nilai-nilai yang dianutnya dapat menyimpang dari apa yang dimaksudkannya. Makna tersirat ini merupakan bagian penting dari pembentukan budaya perusahaan, jadi ada baiknya untuk menguraikannya lebih lanjut. Perusahaan terdiri dari sistem norma, batasan, dan nilai bersama yang mengikat karyawan untuk mengarahkan perilakunya di tempat kerja (Gorton & Zentefis, 2020). Agresivitas pajak seharusnya bertentangan dengan CSRD jika pemerintah termasuk di antara para pemangku kepentingan tersebut. Akibatnya, jika budaya perusahaan memengaruhi keputusan perusahaan, maka bisnis yang memiliki kesadaran sosial hanya akan menunjukkan sedikit agresivitas pajak. Meskipun CSRD merupakan salah satu lambang etika perusahaan dari sudut pandang etika (Garriga & Melé, 2004). Menurut penelitian sebelumnya (Lanis & Richardson, 2012; Amidu *et al*., 2016), bisnis memanfaatkan CSRD untuk menyembunyikan praktik tidak bermoral seperti strategi penghindaran pajak perusahaan. Seperti yang dilakukan oleh Lanis & Richardson (2018), teori budaya perusahaan akan dikutip dalam penelitian ini. Nilai-nilai umum atau preferensi karyawan dalam suatu perusahaan disebut sebagai budaya perusahaan (Likitapiwat, Treepongkaruna, Pornsit & Uyar, 2022). Dampak direksi pada budaya perusahaan menggunakan metrik yang baru ini dikembangkan (Yilmaz, Hacioglu, Tatoglu, Aksoy & Duran, 2021).

### *Corporate Social Responsibility Disclosure (CSRD)*

*Corporate Social Responsibility Disclosure(CSRD)* didefinisikan sebagai penjangkauan publik suatu perusahaan mengenai inisiatif sosialnya (antara masyarakat, lingkungan, dan karyawan). Penyebaran informasi bisa saja disebut sebagai kebutuhan hukum sehingga CSRD menjadi sebuah persyaratan. Sebagai alternatif, CSRD dapat dilakukan secara sukarela, meskipun jenis dan jumlah informasinya mungkin sangat bervariasi antar organisasi (Buallay, 2019). Akibatnya, bisnis yang terlibat dalam inisiatif CSRD yang bereputasi baik akan dianggap sah oleh para pemangku kepentingan dan masyarakat umum, yang akan sangat berdampak pada seberapa baik kinerja keuangan organisasi mereka. CSRD pada suatu perusahaan akan memberikan sinyal kepada pemangku kepentingan termasuk investor atau calon investor (Lindawati & Puspita, 2020). Pengungkapan pelaporan keberlanjutan diukur menggunakan standar Global Reporting Initiative (GRI) karena banyak dijadikan acuan oleh perusahaan-perusahaan secara global (Martínez-Ferrero, Sánchez & Cuadrado-Ballesteros, 2015), termasuk di Indonesia. GRI merupakan standar dalam penyusunan pelaporan keberlanjutan yang memiliki kualitas lebih tinggi dan dapat menyampaikan informasi non-keuangan dengan lebih baik.

### Agresivitas Pajak

Berdasarkan Dyreng *et al*., 2008), praktik penurunan pajak yang terutang melalui perencanaan pajak, terlepas dari apakah hal tersebut diperbolehkan oleh peraturan perundang-undangan perpajakan. Pajak yang dibayarkan oleh entitas merupakan pengalihan aset dari entitas kepada pemerintah yang dianggap memberatkan oleh entitas. Akibatnya, entitas cenderung menghemat uang pajak dengan cara seefektif mungkin (Dyreng *et al*., 2008). Kemungkinan suatu perusahaan akan terlibat dalam perilaku pajak yang agresif sangat bergantung pada evaluasi proporsional terhadap biaya dan manfaat yang diharapkan. Menurut Bauweraerts, Vandernoot & Buchet (2019), agresivitas pajak dapat menimbulkan dampak positif dan negatif. Teknik perpajakan yang

agresif dapat meningkatkan arus kas perusahaan ke pemegang saham. Namun juga dapat menimbulkan risiko terkait praktik manajemen risiko perpajakan dan kerusakan reputasi. Oleh karena itu, agresivitas pajak dapat dipandang sebagai risiko campuran karena memiliki kemungkinan konsekuensi untung dan rugi (Flamini, Vola, Songini & Gnan, 2021).

## Komposisi Direksi

Komposisi direksi memengaruhi konflik yang terkait dengan tugas dan bagaimana konflik tersebut memengaruhi kinerja organisasi (Oever & Beerens, 2021). Komposisi direksi menjadi salah satu dimensi keberagaman yang penting bagi organisasi karena peningkatan persentase karyawan wanita, maka komposisi direksi menjadi hal yang penting di semua organisasi (Şener & Karaye, 2014). Komposisi direksi adalah salah satu aspek penting dalam tata kelola perusahaan *(corporate governance*) yang berhubungan dengan bagaimana sebuah perusahaan dikelola dan diarahkan oleh individu-individu yang membentuk dewan direksi. Direksi bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis, pengawasan terhadap manajemen, dan pelaksanaan kebijakan perusahaan. Komposisi direksi yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan, sementara komposisi yang buruk dapat menyebabkan masalah pengelolaan dan mengurangi kepercayaan pemangku kepentingan.

Komposisi direksi yang sehat dan seimbang akan mempromosikan transparansi dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan akuntabilitas perusahaan kepada pemangku kepentingan seperti pemegang saham, karyawan, dan masyarakat. Perubahan dalan keragaman dewan lebih responsif terhadap negosiasi pribadi daripada tekanan eksternal (Rastad & Dobson, 2020). Keberagaman dewan mempertimbangkan berbagai faktor sosial dan demografi seperti jenis kelamin, ras, dan kebangsaan serta aspek struktural dan berorientasi tugas seperti keahlian, pengalaman industri, hasil pendidikan organisasi, dan lain-lain (Hoang, Abeysekera & Ma, 2017; Upadhyay & Zeng, 2014). Komposisi direksi memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap tata kelola perusahaan dan kinerja perusahaan. Penelitian-penelitian terkini menunjukkan bahwa keberagaman dalam keahlian, pengalaman, dan independensi anggota dewan dapat memperkuat pengawasan terhadap manajemen, meningkatkan pengambilan keputusan, serta meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

## Pengaruh Agresivitas Pajak terhadap CSRD

Menurut Zeng (2019), agresivitas pajak dan CSRD mempunyai hubungan negatif. Dengan kata lain, pembayaran pajak yang lebih besar menghasilkan skor CSRD yang lebih tinggi secara keseluruhan. Menurut teori budaya perusahaan, agresivitas pajak seharusnya bertentangan dengan CSRD jika pemerintah juga diperhitungkan sebagai pemangku kepentingan (Zeng, 2019). Akibatnya, bisnis dengan tingkat agresivitas pajak yang tinggi akan memiliki tingkat CSRD yang rendah jika budaya perusahaan memengaruhi keputusan bisnis. Menurut teori budaya perusahaan, agresivitas pajak, dan CSRD mempunyai dampak negatif. Jika manajemen benar-benar percaya pada perilaku perusahaan yang “benar”, maka keyakinan ini harus tercermin dalam semua tindakan yang dilakukan oleh bisnis, termasuk yang melibatkan CSRD dan agresivitas pajak. Menurut Col & Patel (2019), terdapat korelasi negatif antara CSRD dan agresivitas pajak karena semua tindakan bisnis harus memperhatikan pentingnya perilaku yang baik. Dunia usaha tidak boleh mengambil bagian dalam upaya yang dapat berdampak buruk pada masyarakat. Namun, Davis *et al*., (2016) dan Lanis & Richardson (2018) menemukan bahwa agresivitas pajak secara signifikan meningkatkan CSRD. CSRD yang lebih luas dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang agresif terhadap pajak untuk menghilangkan kekhawatiran publik mengenai dampak buruk agresivitas pajak mereka terhadap masyarakat dan untuk menunjukkan bagaimana mereka memenuhi harapan masyarakat.

Berdasarkan Whait *et al.* (2018); Abdelfattah & Aboud (2020) yang juga menemukan pengaruh menguntungkan yang kuat dari agresivitas pajak terhadap CSRD.

H1: Agresivitas pajak berpengaruh negatif terhadap CSRD

**Peran Moderasi Keberagaman Dewan Direksi terhadap Hubungan Agresivitas Pajak dengan CSRD**

Tingkat pengungkapan pencapaian yang dicapai dan strategi perusahaan yang akan digunakan ditentukan oleh komposisi direksi. Dewan perusahaan terdiri dari sejumlah direktur dengan berbagai latar belakang, ideologi, dan kualifikasi. Akibatnya, setiap anggota dapat menilai risiko perusahaan secara berbeda yang dapat berdampak pada strategi dan pelaporan CSRD (Rao & Tilt, 2016). Jumlah penelitian mengenai susunan dewan direksi semakin meningkat akhir-akhir ini. Berdasarkan Reguera-Alvarado, Fuentes & Laffarga (2017); Marinova, Plantenga & Remery (2015); dan Kılıç & Kuzey (2016), penelitian-penelitian tersebut meneliti peran keberagaman dewan direksi dalam pengambilan keputusan suatu perusahaan. Literatur di bidang ini menunjukkan betapa keberagaman dewan direksi penting bagi proses pengambilan keputusan perusahaan karena membantu organisasi mengembangkan struktur tata kelola yang baik (Nadeem, Zaman & Saleem, 2017), proses pengambilan keputusan yang etis dan strategis (Michelon & Parbonetti, 2012), mencapai efisiensi finansial atau ekonomi (Ahmadi, 2018), dan meningkatkan transparansi (Cabeza-García, Brio & Oscanoa-Victorio, 2018). Hasilnya, komposisi direksi mampu merancang strategi perusahaan dengan tetap mempertimbangkan kepentingan berbagai kelompok pemangku kepentingan (Lefort & González, 2008) yang berdampak positif dalam meningkatkan reputasi perusahaan dan kesuksesan finansialnya (Reguera-Alvarado *et al.*, 2017).

Berdasarkan Kastlunger, Dressler, Kirchler, Mittone & Voracek (2010) dan Lanis & Richardson (2018), tidak menemukan bukti bahwa adanya upaya perencanaan pajak yang dilakukan oleh perempuan di komposisi direksi. Hal ini mengacu pada dampak direktur perempuan terhadap pilihan untuk menerapkan rencana pajak. Laki-laki lebih besar kemungkinannya untuk mempunyai suara dalam proses pengambilan keputusan ketika menerapkan strategi perpajakan, hal ini terlihat dari fakta bahwa mereka lebih menghargai perilaku etis direktur perempuan dibandingkan direktur laki-laki. Khaoula & Ali (2012) tidak mengungkapkan bukti adanya hubungan antara penerapan strategi perpajakan dan keberagaman dewan direksi. Beberapa penulis, termasuk Amorelli & Garca-Sánchez (2020); Rao & Tilt (2016) berpendapat bahwa keberagaman dewan direksi berdampak positif pada inisiatif CSRD yang meningkatkan reputasi dan hubungan perusahaan dengan berbagai kelompok pemangku kepentingan. Berdasarkan Khan (2010), sebaliknya, tidak menemukan adanya hubungan yang signifikan antara keberagaman dewan direksi dan pendekatan perusahaan dalam mengungkapkan upaya CSR-nya. Sebaliknya, Lam (2018); Dezsö & Ross (2012) menyajikan temuan empiris substansial mengenai sifat CEO ini terkait dengan diskusi sebelumnya mengenai standar moral yang diberikan kepada perempuan. Berdasarkan Marquis & Lee (2012); Huang & Kisgen (2013), menggambarkan korelasi yang menguntungkan antara gender CEO dan keterlibatan CSRD perusahaan. Berdasarkan hal ini, kita dapat mengantisipasi pengaruh moderasi pada hubungan antara agresivitas pajak dan pengungkapan CSR menurut standar GRI berdasarkan tingkat keberagaman gender dalam dewan direksi dan berdasarkan gender CEO.

H2a: Proporsi direktur perempuan dalam komposisi direksi memperkuat pengaruh agresivitas pajak terhadap CSRD.

H2b: Jumlah CEO perempuan pada keberagaman dewan direksi memperlemah pengaruh agresivitas pajak terhadap CSRD

## METODE PENELITIAN

Pengambilan sampel keputusan digunakan untuk memilih populasi sampel penelitian. Misalnya, sampel dikumpulkan berdasarkan standar yang telah ditentukan. Pengambilan sampel keputusan memilih partisipan yang paling mampu menyediakan data yang dibutuhkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2013:252).

Situs web perusahaan dan Bursa Efek Indonesia (BEI) menyediakan laporan tahunan yang bermanfaat untuk pengambilan data. Berdasarkan analisis regresi yang dimoderasi (MRA), diperoleh integrasi sampel dan kontrol untuk efek moderator (Ghozali, 2018: 85). STATA digunakan untuk memverifikasi data. Tabel 2 memberikan definisi operasional masing-masing variabel.

Dalam memahami pengaruh agresivitas pajak, CSRD, dan komposisi dewan sebagai moderator, penelitian ini menggunakan estimasi *Generalized Least Square* (GLS) dari *Random Effect Model* (REM) dan Fixed Effect *Model* (FEM) pada data panel. Untuk membedakan model REM dan FEM, GLS menerapkan uji Hausman (Abdillah & Mennita, 2022). Model regresi bentuk yang digunakan dalam penelitian ini ada pada persamaan (1).

**Tabel 1.**
Pengambilan Sampel Penilaian

| No. | Kriteria | Jumlah |
|---|---|---|
| 1 | Perusahaan yang terdaftar papan utama di Bursa Efek Indonesia | 481 |
| 2 | Perusahaan tidak memiliki laporan keuangan masing-masing selama periode 2021–2023 | (139) |
| 3 | Perusahaan-perusahaan tersebut mempunyai laba negatif selama 2021–2023 | (103) |
| 4 | Perusahaan memiliki CETR lebih dari satu kali | (75) |
| 5 | Jumlah perusahaan yang memenuhi kriteria pengambilan sampel | 154 |
| Total data 2021–2023 | | 462 |

**Tabel 2.**
Pengukuran Variabel

| Variabel | Singkatan | Pengukuran | Penelitian Sebelumnya |
|---|---|---|---|
| **Variabel Dependen** | | | |
| *Corporate Social Responsibility Disclosure* | CSRD | CSRDj= ΣScore/79 GRI *standard disclosure item* | Miniaoui, Chibani & Hussainey (2022). |
| **Variabel Independen** | | | |
| Agresivitas Pajak | TAXA | CETR= *Tax Payment/ Profit Before Tax* | Bradshaw, Liao & Ma, (2019); Zeng (2011). |
| **Variabel Moderasi** | | | |
| Persentasi dari jumlah direksi | PWOB | Jumlah perempuan di dewan dibagi berdasarkan kursi di dewan. | Ahmadi, Nakaa & Bouri, (2018), Haque & Jones (2020), Low, Roberts & Whiting (2015) |
| Jumlah dari perempuan sebagai CEO | NCEO | Jumlah dari perempuan sebagai CEO | Cook & Glass (2015) |
| **Variabel Kontrol** | | | |
| Umur perusahaan | FAGE | Umur perusahaan | Abdillah (2022). |
| Ukuran perusahaan | FSIZE | Logaritma natural dari total aset | Yadav, Pahi & Gangakhedkar (2021); Petruzzelli & Ardito, (2019) |
| *Profitability* | PROF | Laba bersih dibagi total aset x 100% | Pandey & Diaz (2019); Abdillah (2022). |

$CSRD_{it}=\alpha_{it}+\beta_1 TAXA_{it}+\beta_2 PWOB_{it}+\beta_3 NCEO_{it}+\beta_4 PROF_{it}+\beta_5 FAGEV_{it}+\beta_6 FSIZE_{it}+\beta_7 TAXA_{it}*PWOB_{it}+\beta_8 TAXA_{it}*NCEO_{it}+€_{it}$ .

Keterangan: α=Konstanta; B=Koefisien regresi, TAXA: Agresivitas pajak; PWOB=Persentase perempuan dalam direksi; NCEO=Jumlah kepala eksekutif i periode; PROF=Profitabilitas; FAGE= Usia perusahaan, SIZE=Ukuran; e=*error.*

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Subjek penelitian ini digambarkan dengan menggunakan uji statistik deskriptif, seperti standar deviasi, minimum, maksimum, dan mean. Tabel 3 menjelaskan temuan analisis statistik deskriptif yang dilakukan terhadap variabel penelitian.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa organisasi yang lebih besar memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk menggunakan CSRD karena perusahaan tersebut memiliki akses terhadap pengaruh sosial yang lebih besar dibandingkan usaha kecil. Bisnis yang sangat makmur memiliki insentif yang lebih besar untuk mengurangi CSRD. CSRD tidak terpengaruh oleh usia, ukuran, atau profitabilitas perusahaan karena fleksibilitasnya dalam mengelola keuangannya, bisnis dengan level tinggi seharusnya memiliki sumber daya yang lebih besar untuk CSRD (Gantyowati & Agustine, 2017).

**Tabel 4.**
Hasil Analisis Regresi Moderasi

| CRSD | N | Coefficient | t-count | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| TAXA | 462 | -0,12 | 1,13 | 0,05* |
| PWOB | 462 | -0,01 | 2,19 | 0,16 |
| NCEO | 462 | 0,12 | 1,01 | 0,08 |
| TAXA*PWOB | 462 | 1,02 | 1,34 | 0,20 |
| TAXA*NCEO | 462 | 0,98 | 0,87 | 0,01* |
| PROF | 462 | 1,29 | 1,24 | 1,12 |
| FAGE | 462 | 2,01 | 2,31 | 3,11 |
| SIZE | 462 | 0,93 | 2,29 | 1,01 |
| **R-Squared** | 0,29 | | | |

### Pengaruh Agresivitas Pajak terhadap CSRD

Berdasarkan Tabel 5, agresivitas pajak berdampak negatif terhadap terhadap CSRD. Temuan penelitian ini sejalan dengan kesimpulan Zeng (2019), hubungan agresivitas pajak berpengaruh terhadap CSRD. Hal ini menunjukan bahwa perusahaan yang membayar lebih banyak pajak akan melakukan CSRD lebih tinggi secara keseluruhan. Perusahaan dengan tingkat agresivitas pajak yang tinggi akan memiliki tingkat CSRD yang rendah jika budaya perusahaan memengaruhi keputusan bisnis. Dunia usaha yang sangat percaya pada perilaku perusahaan yang "benar" mendasarkan seluruh tindakan mereka, termasuk tindakan yang berkaitan dengan CSRD dan agresivitas pajak, pada keyakinan bersama ini. Dunia usaha tidak boleh mengambil bagian dalam upaya yang dapat berdampak buruk pada masyarakat. Menurut teori budaya perusahaan, yang berpendapat bahwa setiap keputusan yang diambil oleh bisnis harus mewakili nilai-nilai bersama perusahaan, tindakan ini tidak sesuai dengan CSRD. Dengan demikian, manajemen merasa bahwa pajak yang mereka bayarkan kepada pemerintah akan bermanfaat bagi masyarakat dan bisnis dengan tingkat agresivitas pajak yang rendah lebih memiliki kesadaran sosial. Kondisi ini membuat dunia usaha semakin terbuka terhadap lingkungan sekitar dan masyarakat. Perusahaan

**Tabel 3.**
Statistik Deskriptif

| Variabel | N | *Min* | *Max* | *Mean* | *St Dev* |
|---|---|---|---|---|---|
| CSRD | 462 | 0,03 | 3,68 | 1,22 | 0,87 |
| TAXA | 462 | 0,00 | 19,66 | 10,21 | 3,29 |
| PWOB | 462 | 0,10 | 0,80 | 0,42 | 0,20 |
| NCEO | 462 | 0 | 1 | 0,45 | 0,28 |
| PROF | 462 | 0,04 | 84,02 | 47,29 | 20,33 |
| FAGE | 462 | 7 | 76 | 30,03 | 12,07 |
| SIZE | 462 | 2,02 | 82,72 | 44,94 | 20,74 |

menjadi lebih reseptif terhadap lingkungan dan masyarakatnya karena keadaan ini. Perusahaan dengan tingkat agresivitas pajak yang rendah sebaiknya tidak melakukan tindakan yang dapat berdampak negatif terhadap masyarakat.

### Pengaruh Agresivitas Pajak terhadap CSRD dan Komposisi Direksi sebagai moderasi

Penelitian ini meningkatkan pengetahuan tentang karakteristik pengaruh moderasi dewan direksi terhadap hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lanis & Richardson (2018) menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja CSRD dan agresivitas pajak meningkat ketika direktur independen dimasukkan dalam dewan perusahaan. Dengan mengkaji dampak komposisi direksi dan kepemimpinan perempuan pada dewan direksi perusahaan, penelitian ini mengisi kesenjangan dalam literatur. Secara khusus, penelitian ini memberikan bukti bahwa rasio perempuan dalam komposisi direksi perusahaan tidak berpengaruh terhadap agresivitas pajak dan pengungkapan CSRD.

Hasil ini menutup kesenjangan dalam literatur, menganalisis pengaruh direktur perempuan dalam perusahaan. Secara khusus, makalah ini memberikan bukti bahwa kehadiran direktur perempuan perusahaan tidak memengaruhi hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Direktur perempuan tidak berpengaruh terhadap hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Beberapa alasan bisa mendasari pandangan ini, meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan kecenderungan positif CEO perempuan terhadap praktik CSRD dan kebijakan perpajakan yang lebih konservatif. Direktur perempuan mungkin tidak selalu memengaruhi kebijakan pajak dan CSRD dalam cara yang diharapkan, karena keputusan manajerial sering kali lebih dipengaruhi oleh strategi bisnis jangka pendek yang dapat berlawanan dengan prinsip CSRD atau kebijakan pajak yang lebih konservatif. Direktur perempuan tetap terpengaruh oleh prioritas jangka pendek yang didorong oleh pemegang saham atau tantangan finansial perusahaan. Dengan demikian, meskipun direktur perempuan cenderung lebih etis, tidak semua perusahaan akan mengutamakan CSRD jika itu mengorbankan keuntungan finansial jangka pendek.

Di sisi lain, hubungan antara agresivitas pajak dan pengungkapan CSRD justru diperkuat oleh CEO perempuan. Perempuan yang memegang peran CEO memperkuat hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Data ini menunjukkan bahwa di perusahaan yang agresif terhadap pajak, seorang CEO perempuan meningkatkan komitmen terhadap aktivitas CSRD dan komunikasinya untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa CEO perempuan cenderung lebih konservatif dalam hal kebijakan pajak dibandingkan dengan CEO laki-laki. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perbedaan dalam gaya kepemimpinan, kecenderungan untuk menghindari risiko, dan pengaruh sosial yang lebih besar terkait dengan reputasi perusahaan. Perusahaan dengan CEO perempuan lebih cenderung untuk menyeimbangkan antara kebijakan pajak yang adil dan tanggung jawab sosial. Hal ini disebabkan oleh pendekatan kepemimpinan perempuan yang lebih berbasis pada nilai-nilai jangka panjang dan reputasi perusahaan. Temuan ini menyiratkan bahwa CEO perempuan meningkatkan komitmen perusahaan terhadap inisiatif dan komunikasi CSRD untuk meningkatkan reputasi perusahaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa agresivitas pajak berpengaruh negatif terhadap CSRD. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi agresivitas pajak menyebabkan CSRD semakin menurun. Perusahaan yang membayar lebih banyak pajak berkontribusi terhadap CSRD yang lebih tinggi secara keseluruhan. Bukti yang diperoleh dari penelitian ini memperluas pemahaman kita tentang bagaimana komposisi direksi memengaruhi interaksi antara agresivitas pajak dan CSRD.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh agresivitas pajak terhadap CSRD dan komposisi direksi sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa agresivitas pajak berpengaruh terhadap CSRD.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa komposisi direksi berperan terhadap CSRD. Komposisi direksi terdiri dari direktur perempuan dan CEO perempuan. Direktur perempuan tidak berdampak dalam agresivitas pajak dan CSRD. Direktur perempuan tetap terpengaruh oleh prioritas jangka pendek yang didorong oleh pemegang saham atau tantangan finansial perempuan yang memegang peran CEO memperkuat hubungan antara agresivitas pajak dan CSRD. Data ini menunjukkan bahwa di perusahaan yang agresif terhadap pajak, seorang CEO perempuan meningkatkan komitmen terhadap aktivitas CSRD dan komunikasinya untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa CEO perempuan cenderung lebih konservatif dalam hal kebijakan pajak dibandingkan dengan CEO laki-laki. Hal ini disebabkan oleh pendekatan kepemimpinan perempuan yang lebih berbasis pada nilai-nilai jangka panjang dan reputasi perusahaan. Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Kontribusi teoritis penelitian ini dapat memperkuat tata kelola perusahaan dengan teori budaya perusahan untuk memperkuat hubungan kerja perusahaan lebih efektif lagi karena menerapkan kebiasaan baik. Perusahaan dengan tingkat agresivitas pajak yang tinggi akan memiliki tingkat CSRD yang rendah jika budaya perusahaan memengaruhi keputusan bisnis.

## KETERBATASAN DAN SARAN

Penelitian ini terdapat keterbatasan dan saran yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini menggunakan seluruh perusahaan yang ada di Indonesia sehingga antarsektor atau bidang perusahaan tidak terlihat hubungannya. Penelitian lebih lanjut diharapkan menggunakan IDX-IC atau IDX-*Industrial Classification* terbaru, agar penelitian selanjutnya mengetahui dampak setiap sektor atau bidang perusahaan di Indonesia (Abdillah, Saraswati & Purwanti, 2020). Kedua, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa meskipun Indonesia tidak memberlakukan Peraturan Minimum Wajib bagi Perempuan di CEO, namun kehadiran mereka berdampak positif di perusahaan. Penelitian lebih lanjut diharapkan bisa menguji pengaruh jenis keberagaman dewan lainnya terhadap kinerja keberlanjutan, misalnya, usia dewan direksi dan keragaman etnis untuk mengetahui dampak tata kelola yang baik bagi kebijakan di perusahaan (Kinasih, Nurmasari, & Prayogi, 2024).

## DAFTAR PUSTAKA

Abdelfattah, T., & Aboud, A. (2020). Tax avoidance, corporate governance, and corporate social responsibility: The case of the Egyptian capital market. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation,* 38, 100304. https://doi.org/10.1016/ j.intaccaudtax.2020.100304

Abdillah, P. (2022). The role of social media and social influence on firm performance: Case study of financial industry in Indonesia. *Bismar: Business Management Research*, 1(2), 119-130. https://doi.org/10.26905/ bismar.v1i2.8197

Abdillah, P., & Mennita, R. (2022). Pengungkapan pertanggungjawaban sosial perusahaan (CSRD) dan pengaruh sosial terhadap kinerja keuangan: Perusahaan sektor teknologi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(2). https:// doi.org/10.55123/ sosmaniora.v1i2.545

Abdillah, P., Saraswati, E., & Purwanti, L. (2020). Effect of corporate social responsibility disclosure (CSRD) on financial performance and role of media as moderation variables. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7 (4). http://dx.doi.org/10.18415/ ijmmu.v7i4

Ahmadi, A., Nakaa, N., & Bouri, A. (2018). Chief executive officer attributes, board structures, gender diversity and firm performance among French CAC 40 listed firms. *Research in International Business and Finance*,

44, 218-226. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.083

Ahmadi, R.M. (2018). The use of technology in english language learning: A literature review. *International Journal of Research in English Education*, 3, 115-125. https://doi.org/10.29252/ijree.3.2.115

Ambarsari, D., Pratomo, D., & Kurnia. (2018). Pengaruh ukuran dewan komisaris, gender diversity pada dewan, dan kualitas auditor eksternal terhadap agresivitas pajak (Studi pada perusahaan sektor property dan real estate yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2013-2017). *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 10(2). https://doi.org/10.17509/jaset.v10i2.14991

Amidu, M., Kwakye, T.O., Harvey, S.K., & Yorke, S.M. (2016). Do firms manage earnings and avoid tax for corporate social responsibility? *Journal of Accounting and Taxation*, 8(2): 11-27. https://doi.org/10.5897/JAT2016.0218

Amorelli, M.-F., & García-Sánchez, I.-M. (2020). Critical mass of female directors, human capital, and stakeholder engagement by corporate social reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 204-221. https://doi.org/10.1002/csr.1793

Amujo, O.C., Laninhun, B.A., Otubanjo, O., & Ajala, V.O. (2012). Impact of corporate social irresponsibility on the corporate image and reputation of multinational oil corporations in Nigeria. *Emerald Group Publishing Limited*, 9. https://doi.org/10.1108/S2043-9059(2012)0000004020

Ardillah, K., & Prasetyo, C. (2021). Executive compensation, executive character, audit committee, and audit quality on tax avoidance. *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 14(2). https://doi.org/10.15408/akt.v14i2.22114

Arturo, G., Mariel, L., & Sang-Ho, L. (2018). Social responsibility in a bilateral monopoly with R&D. *Economics Bulletin*, 38(3), 1467-1475.

Baker, K.H., Pandey, N., Kumar, S., & Haldar, A. (2020). A bibliometric analysis of board diversity: Current status, development, and future research directions. *Journal of Business Research,* 108(C), 232-246. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.025

Bauweraerts, J., Vandernoot, J., & Buchet, A. (2019). Family firm heterogeneity and tax aggressiveness: A mixed gamble approach. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37(2), 149-163. https://doi.org/10.1002/cjas.1528

Bradshaw, M., Liao, G., & Ma, M.S. (2019). Agency costs and tax planning when the government is a major shareholder. *Journal of Accounting and Economics*, 67(2-3), 255–277. https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2018.10.002

Buallay, A. (2019). Is sustainability reporting (ESG) associated with performance? Evidence from The European banking sector. *Management of Environmental Quality*, 30(1).

Cabeza-García, L., Brio, E., & Oscanoa-Victorio, M. (2018). Gender factors and inclusive economic growth: The silent revolution. *Sustainability*, 10(1), 121. https://doi.org/10.3390/su10010121

Col, B., & Patel, S. (2019). Going to haven? Corporate social responsibility and tax avoidance. *Journal of Business Ethics*, 154, 1033–1050. https://doi.org/10.1007/s10551-016-3393-2

Conyon, M.J., & He, L. (2017). Firm performance and boardroom gender diversity: A quantile regression approach. *Journal of Business Research*, 79, 198-211. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.006

Cook, A., & Glass, C. (2015). Diversity begets diversity? The effects of board composition on the appointment and success of women CEOs. *Soc Sci Res*, 137-47. https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2015.05.009

Davis, A.K., Guenther, D.A., & Williams, B.M. (2016). Do socially responsible firms pay more taxes? *Accounting Review*, 91(1), 47–68. https://doi.org/10.2308/accr-51224

Dezsö, C., & Ross, D. (2012). Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. *Strategic Management Journal*, 33(9), 1072-1089. https://doi.org/10.1002/smj.1955

Dyreng, S.D., Hanlon, M., & Maydew, E. (2008). Long-run corporate tax avoidance. *The Accounting Review*, 83(1), 61-82. Diakses dari http://www.jstor.org/

Fernando, G.D., Jain, S.S., & Tripathy, A.

(2020). This cloud has a silver lining: Gender diversity, managerial ability, and firm performance. *Journal of Business Research*, 117, 484-496. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.042

Flamini, G., Vola, P., Songini, L., & Gnan, L. (2021). The determinants of tax aggressiveness in family firms: An investigation of italian private family firms. *Sustainability*, 13(14):7654. https://doi.org/10.3390/su13147654

Gantyowati, E., & Agustine, K.F. Firm's characteristics and CSR disclosure, Indonesia and Malaysia cases. Review of Integrative Business & Economics Research, 6(3), 131-145.

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51–71. https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gorton, G.B., & Zentefis, A.K. (2020). Corporate culture as a theory of the firm. *National Bureau of Economic Research*, 27353. https://doi.org/10.3386/w27353

Graham, J.R., Hanlon, M., Shevlin, T., & Shroff, N. (2014). Incentives for tax planning and avoidance: Evidence from the field. *The Accounting Review*, 89(3): 991–1023. https://doi.org/10.2308/accr-50678

Guenther, D.A. (2014). Measuring corporate tax avoidance: Effective Tax Rates and Book-Tax Differences. *S&P Global Market Intelligence*. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2478952

Hajawiyah, A., Kiswanto, Suryarini, T., Yanto, H., & Harjanto, A.P. (2022). The bidirectional relationship of tax aggressiveness and CSR: Evidence from Indonesia. *Accounting, Corporate Governance, & Business Ethnics*, 9(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2090207

Hakimi, A., Boussaada, R., & Karmani , M. (2023). Corporate social responsibility and firm performance: A threshold analysis of European firms. *European Journal of Management and Business Economics*. https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2022-0224

Haque, F., & Jones, M.J. (2020). European firms' corporate biodiversity disclosures and board gender diversity from 2002 to 2016. *The British Accounting Review*, 52(2). https://doi.org/10.1016/j.bar.2020.100893

Hoang, T.C., Abeysekera, I., & Ma (2017). The effect of board diversity on earnings quality: An empirical study of listed firms in Vietnam. *Australian Accounting Review*, 27(2), 146–163. https://doi.org/10.1111/auar.12128

Huang, J., & Kisgen, D.J. (2013). Gender and corporate finance: Are male executives overconfident relative to female executives? *Journal of Financial Economics*, 108(3), 822-839. https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2012.12.005

Kastlunger, B., Dressler, S., Kirchler, E., Mittone, L., & Voracek, M. (2010). Sex differences in tax compliance: Differentiating between demographic sex, gender-role orientation, and prenatal masculinization (2D:4D). *Journal of Economic Psychology*, 31 (4), 542-552. https://doi.org/10.1016/j.joep.2010.03.015

Khan, M.-U.-Z. (2010). The effect of corporate governance elements on corporate social responsibility (CSR) reporting: Empirical evidence from private commercial banks of Bangladesh. *International Journal of Law and Management*, 52(2), 82-109. https://doi.org/10.1108/17542431011029406

Khaoula, A., & Ali, Z.M. (2012). Demographic diversity in the board and corporate tax. *Business Management and Strategy*, 3(1). https://doi.org/10.5296/bms.v3i1.1851

Kılıç, M., & Kuzey, C. (2016). The Effect of board gender diversity on firm performance: Evidence from Turkey. *Gender in Management*, 31(7). https://doi.org/10.1108/GM-10-2015-0088

Kinasih, D.D., Nurmasari, N.D., & Prayogi, J. (2024). Impact of board gender diversity and derivatives use on firm risk. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 26(3). http://dx.doi.org/10.14414/jebav.v26i2.2909

Köse, A. (2016). The relationship between work engagement behavior and perceived organizational support and organizational climate. *Journal of*

*Education and Practice*, 7(27).

Kristadi, F., Kurniawati, E.P., & Naufa, A.M. (2020). Corporate social responsibility and tax aggressiveness: Evidence from Indonesia. *Journal of Theoretical and Applied Management (Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, JMTT)*, 13(2). https:// doi.org/10.20473/jmtt.v13i2.21211

Lam, M. (2018). Female representation in the traditional music classroom. *Journal of General Music Education*, 32(1). https:// doi.org/10.1177/10483713187931

Lanis, R., & Richardson, G. (2012). Corporate social responsibility and tax aggressiveness: An empirical analysis. *Journal of Accounting and Public Policy*, 31(1), 86-108. https:// doi.org/10.1016/ j.jaccpubpol.2011.10.006

Lanis, R., & Richardson, G. (2018). Outside directors, corporate social responsibility performance, and corporate tax aggressiveness: An empirical analysis. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 33 (2). https:// doi.org/10.1177/0148558X16654834

Lefort, F., & González, R. (2008). Hacia un Mejor gobierno Corporativo en Chile. *Pontificia Universidad Católica de Chile*, 11(1), 19-45.

Likitapiwat, T., Treepongkaruna, S., Pornsit, J., & Uyar, A. (2022). Corporate culture, innovation, and female board representation: Evidence from earnings conference calls. *The Quarterly Journal of Finance*, 12(04), 2250012. https://doi.org/10.1142/ S2010139222500124

Lindawati, A.S., & Puspita, M.E. (2020). Corporate social responsibility: Implikasi stakeholder dan legitimacy gap dalam peningkatan kinerja perusahaan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigm*, 6(1). http:// dx.doi.org/10.18202/ jamal.2015.04.6013

Low, D.C., Roberts, H., & Whiting, R.H. (2015). Board gender diversity and firm performance: Empirical evidence from Hong Kong, South Korea, Malaysia and Singapore. *Pacific-Basin Finance Journal*, 35. https:// doi.org/10.1016/j.pacfin.2015.02.008

Marinova, J., Plantenga, J., & Remery, C. (2015). Gender diversity and firm performance: Evidence from Dutch and Danish boardrooms. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15). https:// doi.org/10.1080/09585192.2015.1079229

Marquis, C., & Lee, M. (2012). Who is governing whom? Executives, governance, and the structure of generosity in large U.S. firms. *Strategic Management Journal*, 34(4), 483-497. https://doi.org/10.1002/ smj.2028

Martínez-Ferrero, J., Sánchez, I.M., & Cuadrado-Ballesteros, B. (2015). Effect of financial reporting quality on sustainability information disclosure. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 45-64. https:// doi.org/10.1002/csr.1330

Michelon, G., & Parbonetti, A. (2012). Pengaruh tata kelola perusahaan terhadap pengungkapan keberlanjutan. *Journal of Management & Governance*, 16 , 477–509. https://doi.org/10.1007/s10997-010-9160-3

Miniaoui, Z., Chibani, F., & Hussainey, K. (2022). Corporate governance and CSR disclosure: International evidence for the period 2006–2016. *Jornal Risk Financial Managament*, 15 (9). https://doi.org/10.3390/ jrfm15090398

Nadeem, M., Zaman, R., & Saleem, I. (2017). Boardroom gender diversity and corporate sustainability practices: Evidence from Australian securities exchange listed firms. *Journal of Cleaner Production*, 149(1), 874-885. https://doi.org/10.1016/ j.jclepro.2017.02.141

Oever, K van den, & Beerens, B. (2021). Does task-related conflict mediate the board gender diversity–organizational performance relationship? *European Management Journal*, 39(4), 445-455. https:// doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.008

Pandey, R., & Diaz, J.F. (2019). Factors affecting return on assets of US technology and financial corporations. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 21(2), 134–144. https://doi.org/10.9744/ jmk.21.2.134–144

Petruzzelli, A., & Ardito, L. (2019). Firm size and sustainable innovation management. *Sustainability*, 11(21). https://doi.org/10.3390/su11216072

Rahmat, R.A., & Kustiawan, M. (2020). Corporate social responsibility, size,

and tax aggressiveness: An empirical analysis. *Advances in Economics, Business and Management Research*, Proceedings of the 3rd Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018). https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.021

Rastad, M., & Dobson, J. (2020). Gender diversity on corporate boards: Evaluating the effectiveness of shareholder activism. *Quarterly Review of Economics and Finance*, 84, 446-461. https://doi.org/10.1016/j.qref.2020.09.007

Rao, K., & Tilt, C. (2016). Board composition and corporate social responsibility: The role of diversity, gender, strategy and decision making. *Journal of Business Ethics*, 138, 327–347. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2613-5

Reguera-Alvarado, N., Fuentes, P.d., & Laffarga, J. (2017). Does board gender diversity influence financial performance? Evidence from Spain. *Journal of Business Ethics*, 141, 337–350. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2735-9

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research methods for business: A skill-building approach.* New York: Wiley.

Sener, İ., & Karaye, A.B. (2014). Board composition and gender diversity: Comparison of Turkish and Nigerian listed companies. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 150, 1002–1011. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.112

Terjesen, S., Aguilera, R.V., & Lorenz, R. (2014). Legislating a woman's seat on the board: institutional factors driving gender quotas for boards of directors. *Journal of Business Ethics*. 10.1007/s10551-014-2083-1

Upadhyay, A., & Zeng, H. (2014). Gender and ethnic diversity on boards and corporate information environment. *Journal of Business Research*, 67(11), 2456–2463. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.005

Vacca, A., Lazzi, A., Vrontis, D., & Fait, M. (2020). The role of gender diversity on tax aggressiveness and corporate social responsibility: Evidence from Italian Listed companies. *Sustainability*, 12(5). https://doi.org/10.3390/su12052007

Whait, R.B., Christ, K.L., Ortas, E., & Burrit, R.L. (2018). What do we know about tax aggressiveness and corporate social responsibility? An integrative review. *Journal of Cleaner Production*, 204, 542-552. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.334

Yadav, I.S., Pahi, D., & Gangakhedkar, R. (2021). The nexus between firm size, growth, and profitability: New panel data evidence from Asia–Pacific markets. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(1). https://doi.org/10.1108/EJMBE-03-2021-0077

Yilmaz, M.K., Hacioglu, U., Tatoglu, E., Aksoy, M., & Duran, S. (2023). Measuring the impact of board gender and cultural diversity on corporate governance and social performance: Evidence from emerging markets. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36 (2). https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2106503

Zeng, T. (2011). Ownership concentration, state ownership, and effective tax rates: Evidence from China's listed firms. *Accounting Perspectives*, 9(4), 271-289. https://doi.org/10.1111/j.1911-3838.2010.00014.x

Zeng, T. (2019). Relationship between corporate social responsibility and tax avoidance: International evidence. *Social Responsibility Journal*, 15(2), 244-257. https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2018-0056