

KARAKTERISTIK EKSEKUTIF DAN KEBIJAKAN AKUNTANSI STRATEGIS PERUSAHAAN: PERAN NARSISME DAN OVERCONFIDENCE CEO/CFO TERHADAP AGRESIVITAS PAJAK DAN MANAJEMEN LABAWinda Dwi Yanthi¹, Ade Febry NF², Demeri³, Imas Trimayanti⁴, Arin⁵¹⁻⁵ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon**Article Info****Abstract****Keywords:**

CEO Narcissism; Executive Overconfidence; Tax Aggressiveness; Earnings Management; Upper Echelon Theory; Corporate Governance

This study examines the influence of top executives' psychological characteristics—specifically CEO/CFO narcissism and overconfidence—on corporate strategic accounting policies manifested in tax aggressiveness and earnings management. Grounded in Upper Echelon Theory, Hubris Hypothesis, and agency theory, this study argues that executive personality traits are significant determinants of corporate financial reporting policies. Using panel data from 215 non-financial firms listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) for the period 2017–2023, narcissism is operationalized through a linguistic index based on annual report texts, while overconfidence is measured through executive stock ownership patterns. Panel data regression analysis using fixed-effects models and two-stage least squares (2SLS) to address endogeneity reveals that: (1) CEO narcissism has a positive and significant effect on tax aggressiveness; (2) CEO/CFO overconfidence increases discretionary earnings management practices; (3) corporate governance quality significantly moderates these relationships. These findings carry important implications for regulators, investors, and audit committees in designing more effective monitoring mechanisms against opportunistic executive behavior.

Corresponding Author:

winda@stiecirebon.ac.id

The Asia Pacific Journal of Management Studies

Volume 13 dan Nomor 1

Januari - April 2026

Hal. 79-90



©2026 APJMS. This is an Open Access Article distributed the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Penelitian ini mengkaji pengaruh karakteristik psikologis eksekutif puncak—khususnya narsisme dan overconfidence CEO/CFO—terhadap kebijakan akuntansi strategis perusahaan yang diwujudkan dalam agresivitas pajak dan manajemen laba. Berlandaskan pada Upper Echelon Theory, Hubris Hypothesis, dan teori keagenan, studi ini berargumen bahwa sifat kepribadian eksekutif merupakan determinan signifikan atas kebijakan pelaporan keuangan perusahaan. Menggunakan data panel dari 215 perusahaan non-keuangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2017–2023, penelitian ini mengoperasionalisasi narsisme melalui indeks linguistik berbasis teks laporan tahunan dan overconfidence melalui pola kepemilikan saham eksekutif. Analisis regresi data panel dengan model efek tetap dan dua tahap (2SLS) untuk mengatasi endogenitas menunjukkan bahwa: (1) narsisme CEO berpengaruh positif dan signifikan terhadap agresivitas pajak; (2) overconfidence CEO/CFO meningkatkan praktik manajemen laba diskresioner; (3) kualitas tata kelola perusahaan memoderasi hubungan tersebut secara signifikan. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi regulator, investor, dan komite audit dalam merancang mekanisme pengawasan yang lebih efektif terhadap perilaku oportunistik eksekutif.

PENDAHULUAN

Selama beberapa dekade terakhir, literatur akuntansi dan keuangan telah memberikan perhatian yang cukup substansial terhadap faktor-faktor penentu perilaku pelaporan keuangan perusahaan. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada aspek struktural seperti mekanisme tata kelola perusahaan, struktur kepemilikan, dan karakteristik dewan direksi (Jensen & Meckling, 1976; Fama & Jensen, 1983). Namun demikian, peran faktor psikologis dan sosiologis individu yang menduduki posisi puncak dalam hierarki organisasi—yaitu Chief Executive Officer (CEO) dan Chief Financial Officer (CFO)—terhadap keputusan strategis perusahaan masih relatif kurang dieksplorasi, terutama dalam konteks pasar berkembang seperti Indonesia.

Teori Upper Echelon yang diperkenalkan oleh Hambrick dan Mason (1984) menjadi fondasi teoretis yang menjelaskan bahwa keputusan strategis organisasi merupakan cerminan dari nilai, kognitif, dan karakteristik kepribadian para eksekutif puncaknya. Dalam kerangka ini, sifat-sifat psikologis seperti narsisme dan overconfidence bukan sekadar atribut personal yang bersifat privat, melainkan memiliki dampak nyata terhadap kebijakan perusahaan yang dapat diobservasi, termasuk kebijakan perpajakan dan pelaporan keuangan.

Narsisme—yang dicirikan oleh rasa superioritas yang berlebihan, kebutuhan akan kekaguman, dan kurangnya empati—telah terbukti dalam sejumlah studi mempengaruhi pengambilan keputusan manajerial secara signifikan (Chatterjee & Hambrick, 2007; Amernic & Craig, 2010). CEO yang memiliki tingkat narsisme tinggi cenderung mengambil keputusan yang lebih berisiko, lebih agresif dalam strategi bisnis, dan lebih mungkin untuk memanipulasi hasil pelaporan demi mempertahankan citra positifnya di hadapan publik dan pemangku kepentingan (Ham et al., 2017; Olsen et al., 2014). Sementara itu, overconfidence—kecenderungan untuk melebih-lebihkan kemampuan diri sendiri dan mengabaikan risiko yang ada—telah dikaitkan

dengan berbagai inefisiensi keputusan manajerial mulai dari akuisisi yang berlebihan hingga investasi yang tidak optimal (Malmendier & Tate, 2005, 2008).

Dalam konteks agresivitas pajak, seorang eksekutif yang narsistik dan overconfident mungkin memandang penghindaran pajak bukan sebagai risiko hukum dan reputasi yang perlu dihindari, melainkan sebagai kesempatan untuk menunjukkan kecerdasan finansialnya kepada pemangku kepentingan (Hsieh et al., 2018; Khurana & Moser, 2013). Mereka cenderung lebih berani mengambil posisi pajak yang agresif karena keyakinan berlebihan terhadap kemampuan mereka dalam mengelola risiko regulasi. Demikian pula dalam manajemen laba, eksekutif dengan karakteristik kepribadian tersebut lebih mungkin memanfaatkan diskresi akuntansi yang tersedia untuk membentuk persepsi investor sesuai dengan narasi yang mereka bangun (Schrand & Zechman, 2012; Ahmed & Duellman, 2013).

Penelitian ini berupaya mengisi celah literatur yang ada dengan mengkaji secara komprehensif peran narsisme dan overconfidence CEO/CFO terhadap agresivitas pajak dan manajemen laba pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). Konteks Indonesia menjadi sangat relevan mengingat: pertama, kepatuhan pajak korporasi di Indonesia masih menjadi isu yang terus diperdebatkan dengan tax ratio yang masih berada di kisaran 10–11 persen dari PDB (OECD, 2023); kedua, kasus-kasus manipulasi laporan keuangan yang melibatkan keputusan eksekutif masih terus bermunculan; dan ketiga, penelitian behavioral accounting dalam konteks pasar berkembang masih sangat terbatas.

Kontribusi penelitian ini setidaknya mencakup tiga dimensi. Pertama, secara teoretis, penelitian ini mengintegrasikan Upper Echelon Theory dengan literatur psikologi kepribadian untuk menjelaskan perilaku akuntansi strategis dalam konteks pasar berkembang. Kedua, secara metodologis, penelitian ini memperkenalkan pengukuran narsisme berbasis analisis linguistik teks laporan tahunan yang disesuaikan dengan

karakteristik bahasa Indonesia. Ketiga, secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi regulator, komite audit, dan investor dalam merancang mekanisme pengawasan yang lebih efektif.

Upper Echelon Theory (UET) yang dikemukakan oleh Hambrick dan Mason (1984) merupakan pilar teoretis utama dalam penelitian ini. Teori ini berpijak pada premis bahwa keputusan strategis perusahaan tidak dapat dipahami secara utuh tanpa mempertimbangkan karakteristik dan orientasi psikologis dari para pemimpin puncaknya. Hambrick dan Mason (1984) berargumen bahwa eksekutif puncak menghadapi situasi strategis yang kompleks melalui lensa kognitif dan nilai-nilai personal mereka, sehingga keputusan yang dihasilkan merupakan refleksi dari konstruksi mental tersebut.

Dalam versi yang diperbarui, Hambrick (2007) memperkuat argumen bahwa penelitian berbasis UET perlu lebih dalam menggali aspek-aspek psikologis spesifik eksekutif, bukan hanya karakteristik demografis yang dapat diobservasi secara langsung. Hal ini membuka ruang yang signifikan bagi penelitian tentang narsisme dan overconfidence sebagai anteseden perilaku pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam ranah kebijakan akuntansi dan perpajakan.

Hipotesis Hubris yang diajukan oleh Roll (1986) awalnya dikembangkan untuk menjelaskan mengapa manajer sering membayar premi berlebihan dalam transaksi merger dan akuisisi. Roll (1986) berargumen bahwa manajer yang overconfident yakin bahwa penilaian mereka lebih akurat daripada penilaian pasar, sehingga mereka bersedia membayar harga yang melebihi nilai intrinsik target akuisisi. Hipotesis ini kemudian dielaborasi lebih lanjut oleh Malmendier dan Tate (2005, 2008) yang menemukan bukti empiris kuat bahwa overconfidence manajerial menyebabkan bias sistematis dalam keputusan investasi perusahaan.

Dalam konteks penelitian ini, Hubris Hypothesis digunakan untuk menjelaskan mengapa eksekutif yang overconfident

cenderung meremehkan risiko pendeteksian dan sanksi hukum yang terkait dengan agresivitas pajak dan manajemen laba. Keyakinan berlebihan terhadap kemampuan mereka sendiri membuat mereka lebih berani mengambil posisi akuntansi dan pajak yang agresif dibandingkan eksekutif yang lebih moderat.

Teori keagenan (Jensen & Meckling, 1976) memberikan landasan analitis untuk memahami konflik kepentingan antara manajemen (agen) dan pemegang saham (principal). Dalam kerangka ini, manajemen memiliki insentif untuk berperilaku oportunistik—termasuk melalui manajemen laba dan penghindaran pajak—untuk memaksimalkan kepentingan pribadi mereka yang tidak selalu selaras dengan kepentingan pemegang saham. Narsisme dan overconfidence memperkuat kecenderungan oportunistik ini karena eksekutif dengan karakteristik tersebut cenderung melebih-lebihkan kontribusi mereka dan merasa lebih berhak untuk mengambil keputusan yang menguntungkan diri sendiri.

Agresivitas pajak didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan perusahaan untuk meminimalkan beban pajak yang terutang, baik melalui skema yang sepenuhnya legal (tax avoidance) maupun yang berada di area abu-abu atau bahkan ilegal (tax evasion) (Frank et al., 2009; Chen et al., 2010). Pengukuran agresivitas pajak dalam literatur umumnya dilakukan melalui effective tax rate (ETR), book-tax difference (BTD), dan shelter tax index (Wilson, 2009).

Faktor-faktor yang mendorong agresivitas pajak korporasi telah banyak diteliti, mencakup aspek struktural seperti kompleksitas organisasi (Graham & Tucker, 2006), karakteristik dewan direksi (Richardson et al., 2016), dan kepemilikan institusional (Khurana & Moser, 2013). Namun demikian, faktor psikologis eksekutif sebagai determinan agresivitas pajak masih relatif sedikit dieksplorasi, terutama di luar konteks negara-negara maju.

Studi yang dilakukan oleh Hsieh et al. (2018) menemukan bahwa CEO yang memiliki karakteristik narsistik cenderung lebih agresif dalam perencanaan pajak. Hal ini karena narsisme berkaitan dengan kecenderungan untuk mengambil risiko yang lebih tinggi dan keyakinan bahwa mereka mampu mengelola konsekuensi dari tindakan agresif tersebut. Demikian pula, Koester et al. (2017) menemukan bahwa overconfidence eksekutif berkorelasi positif dengan agresivitas pajak karena eksekutif yang overconfident meremehkan probabilitas audit pajak dan sanksi yang mungkin dijatuhkan.

Manajemen laba (earnings management) mengacu pada penggunaan diskresi manajerial dalam pelaporan keuangan untuk mempengaruhi persepsi pemangku kepentingan tentang kinerja ekonomi perusahaan yang mendasarinya (Healy & Wahlen, 1999). Manajemen laba dapat dilakukan melalui dua mekanisme utama: pertama, akrual diskresioner yang memanfaatkan fleksibilitas standar akuntansi; dan kedua, manajemen laba riil yang melibatkan manipulasi keputusan operasional dan investasi aktual.

Model Jones (1991) yang dimodifikasi oleh Dechow et al. (1995) merupakan metode paling umum digunakan dalam literatur untuk mengestimasi akrual diskresioner sebagai proksi manajemen laba. Sementara itu, Roychowdhury (2006) mengembangkan ukuran manajemen laba riil melalui abnormalitas arus kas operasi, biaya produksi, dan diskresi pengeluaran.

Penelitian tentang hubungan antara karakteristik eksekutif dan manajemen laba telah menunjukkan hasil yang konsisten. Ahmed dan Duellman (2013) menemukan bahwa CEO yang overconfident lebih cenderung melaporkan akrual yang optimistis karena mereka percaya performa perusahaan di masa depan akan membenarkan angka-angka tersebut. Schrand dan Zechman (2012) juga menunjukkan bahwa overconfidence berkontribusi pada kecenderungan manajer untuk melakukan pelaporan yang terlalu

optimistis, yang pada akhirnya mengarah pada penyajian ulang laporan keuangan.

Narsisme dalam konteks psikologi klinis dan sosial mengacu pada konstruk kepribadian yang ditandai oleh rasa superioritas yang menonjol, kebutuhan mendalam akan kekaguman dari orang lain, kurangnya empati terhadap orang lain, dan keyakinan bahwa diri sendiri berhak mendapatkan perlakuan istimewa (American Psychiatric Association, 2013; Raskin & Terry, 1988). Dalam konteks organisasi dan kepemimpinan, narsisme eksekutif memiliki implikasi yang signifikan terhadap perilaku strategis perusahaan.

Chatterjee dan Hambrick (2007) adalah peneliti pertama yang secara sistematis mengoperasionalisasi dan menguji narsisme CEO dalam konteks penelitian manajemen strategis. Mereka mengembangkan indeks narsisme berdasarkan empat indikator yang dapat diobservasi secara tidak langsung: (1) prominensi foto CEO dalam laporan tahunan; (2) frekuensi penggunaan kata ganti orang pertama tunggal dalam pidato CEO; (3) rasio kompensasi CEO terhadap eksekutif tertinggi berikutnya; dan (4) frekuensi penyebutan nama CEO dalam siaran pers perusahaan.

Ham et al. (2017) secara spesifik meneliti hubungan antara narsisme CFO dan kualitas audit, menemukan bahwa CFO yang narsistik lebih mungkin untuk melakukan manajemen laba yang agresif dan memilih auditor yang kurang ketat. Sementara itu, Olsen et al. (2014) menemukan bahwa narsisme CEO berkorelasi positif dengan penghindaran pajak yang agresif melalui mekanisme pengambilan risiko yang lebih tinggi.

Overconfidence merupakan bias kognitif yang paling sering didokumentasikan dalam literatur psikologi dan ekonomi perilaku (De Bondt & Thaler, 1995). Dalam konteks eksekutif perusahaan, overconfidence dimanifestasikan sebagai keyakinan berlebihan terhadap kemampuan diri sendiri, pengabaian terhadap risiko yang ada, dan kecenderungan untuk terlalu optimistis dalam memproyeksikan hasil di masa depan.

Malmendier dan Tate (2005) mengembangkan ukuran *overconfidence* CEO yang inovatif berdasarkan perilaku kepemilikan opsi saham eksekutif. Mereka berargumen bahwa CEO yang mempertahankan opsi saham *in-the-money* yang sudah layak untuk dieksekusi—bertaruh bahwa harga saham akan terus meningkat—menunjukkan keyakinan berlebihan terhadap prospek perusahaan yang mereka pimpin. Ukuran ini kemudian menjadi standar *de facto* dalam literatur *overconfidence* eksekutif.

Penelitian lebih lanjut oleh Ben-David et al. (2013) menunjukkan bahwa CFO yang *overconfident* membuat prediksi arus kas yang terlalu optimistis dan *underestimate* volatilitas pasar. Dalam konteks pelaporan keuangan, hal ini berarti CFO yang *overconfident* cenderung membuat pilihan akuntansi yang mencerminkan optimisme berlebihan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kemungkinan manajemen laba.

Berdasarkan telaah literatur di atas, terdapat argumen teoretis yang kuat bahwa *narsisme* CEO berpengaruh positif terhadap agresivitas pajak. Pertama, CEO yang *narsistik* memiliki kecenderungan untuk mengambil risiko yang lebih tinggi karena keyakinan berlebihan mereka terhadap kemampuan untuk mengelola konsekuensi dari tindakan berisiko tersebut (Chatterjee & Hambrick, 2007). Kedua, penghindaran pajak yang agresif dapat dipandang oleh CEO *narsistik* sebagai demonstrasi kecerdasan finansial dan kemampuan manajerial mereka yang superior kepada pemangku kepentingan.

Ketiga, CEO yang *narsistik* cenderung memiliki orientasi jangka pendek yang kuat—mereka lebih fokus pada penciptaan citra positif dalam jangka pendek ketimbang mempertimbangkan risiko jangka panjang yang mungkin timbul dari strategi pajak agresif. Argumen-argumen ini secara konsisten mengarah pada formulasi hipotesis berikut:

Eksekutif yang *overconfident* cenderung meremehkan probabilitas deteksi oleh otoritas pajak dan menganggap kemampuan mereka dalam mengelola risiko pajak lebih superior

dibandingkan rata-rata. Koester et al. (2017) berargumen bahwa *overconfidence* mendorong manajer untuk mengambil posisi pajak yang lebih agresif karena mereka sistematis *underestimate* risiko yang terkait. Oleh karena itu:

CEO yang *narsistik* memiliki motivasi yang kuat untuk mempertahankan citra positifnya di mata investor, analis, dan media. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah melalui manajemen laba—memanipulasi angka-angka akuntansi untuk menyajikan kinerja yang lebih baik dari yang sesungguhnya (Ham et al., 2017). Selain itu, CEO *narsistik* cenderung memiliki toleransi lebih rendah terhadap berita negatif, sehingga mereka lebih mungkin melakukan manajemen laba untuk menghindari pelaporan penurunan laba atau *miss* dari ekspektasi analis.

Sebagaimana dikemukakan oleh Ahmed dan Duellman (2013) dan Schrand dan Zechman (2012), eksekutif yang *overconfident* cenderung melakukan manajemen laba karena mereka terlalu optimistis tentang kinerja perusahaan di masa depan. Mereka mungkin menggunakan akrual diskresioner untuk membawa pengakuan pendapatan ke periode saat ini dengan asumsi bahwa kinerja yang lebih baik di masa depan akan membenarkan pilihan akuntansi tersebut. Selain itu, CFO yang *overconfident* lebih mungkin menggunakan fleksibilitas akuntansi yang tersedia untuk menyajikan laporan keuangan yang mencerminkan optimisme mereka.

Mekanisme tata kelola perusahaan yang kuat—meliputi independensi dewan komisaris, kualitas komite audit, dan kepemilikan institusional—diharapkan dapat membatasi perilaku oportunistik eksekutif yang didorong oleh *narsisme* dan *overconfidence*. Dewan komisaris yang efektif dapat berfungsi sebagai pengimbang terhadap kekuasaan eksekutif yang berlebihan dan memastikan bahwa keputusan strategis diambil dengan mempertimbangkan kepentingan semua pemangku kepentingan (Beasley, 1996; Klein, 2002).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal untuk menguji hubungan antara karakteristik psikologis eksekutif dan kebijakan akuntansi strategis perusahaan. Data yang digunakan bersifat panel (pooled cross-sectional time series) yang mencakup 215 perusahaan non-keuangan yang terdaftar secara konsisten di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2017–2023, sehingga menghasilkan 1.505 observasi perusahaan-tahun.

Perusahaan keuangan (perbankan, asuransi, dan lembaga keuangan lainnya) dieksklusi dari sampel karena memiliki karakteristik pelaporan keuangan dan regulasi perpajakan yang berbeda secara fundamental. Prosedur pemilihan sampel mengikuti metode purposive sampling dengan kriteria: (1) terdaftar di BEI selama seluruh periode pengamatan 2017–2023; (2) memiliki data laporan keuangan dan laporan tahunan yang lengkap dan dapat diakses; (3) tidak mengalami restrukturisasi perusahaan besar selama periode pengamatan; dan (4) memiliki data identitas CEO dan CFO yang dapat diverifikasi.

Agresivitas pajak diukur menggunakan dua proksi yang saling melengkapi: pertama, Effective Tax Rate (ETR) yang dihitung sebagai rasio beban pajak penghasilan terhadap laba sebelum pajak, di mana nilai ETR yang lebih rendah mengindikasikan agresivitas pajak yang lebih tinggi; kedua, Book-Tax Difference (BTD) yang dioperasionalkan sebagai selisih antara laba akuntansi dan penghasilan kena pajak yang diestimasi, dinormalisasi dengan total aset (Frank et al., 2009). Penggunaan dua proksi sekaligus dimaksudkan untuk meningkatkan robustitas pengukuran.

Manajemen laba diukur melalui akrual diskresioner yang diestimasi menggunakan model Jones yang dimodifikasi (Dechow et al., 1995). Secara spesifik, total akrual didekomposisi menjadi akrual non-diskresioner (yang diprediksi oleh model) dan akrual diskresioner (residual dari model). Nilai absolut dari akrual diskresioner digunakan sebagai proksi intensitas manajemen laba, sementara

tanda aritmetiknya (positif atau negatif) menunjukkan arah manajemen laba.

Variabel Independen Utama Narsisme CEO diukur menggunakan pendekatan komposit yang diadaptasi dari Chatterjee dan Hambrick (2007) dan dimodifikasi untuk konteks bahasa Indonesia, mencakup empat komponen: (1) Indeks Linguistik—rasio penggunaan kata ganti orang pertama tunggal ('saya', 'aku', 'ku') terhadap total kata ganti dalam surat direktur utama pada laporan tahunan; (2) Foto Prominence—ukuran relatif foto CEO dalam laporan tahunan terhadap halaman standar; (3) Rasio Kompensasi—rasio total kompensasi CEO terhadap median kompensasi dua eksekutif tertinggi berikutnya; dan (4) Frekuensi Media—proporsi siaran pers yang secara eksplisit menyebut nama CEO. Keempat komponen distandarisasi dan dirata-ratakan untuk membentuk indeks narsisme komposit.

Overconfidence CEO/CFO dioperasionalkan melalui tiga indikator yang dikombinasikan: (1) Pola Kepemilikan Opsi—mengikuti Malmendier dan Tate (2005), seorang eksekutif dikategorikan overconfident jika ia mempertahankan opsi saham in-the-money yang sudah vested melebihi 40% dari nilai moneter teoritis; (2) Optimisme Proyeksi—deviasi positif yang persisten antara proyeksi laba manajemen dan realisasinya; dan (3) Net Insider Buying—pola pembelian bersih saham perusahaan oleh eksekutif yang dapat mengindikasikan keyakinan berlebihan terhadap prospek perusahaan.

Variabel Moderasi dan Kontrol Kualitas tata kelola perusahaan (Corporate Governance Quality/CGQ) dioperasionalkan sebagai indeks komposit yang mencakup: (1) proporsi komisaris independen dalam dewan komisaris; (2) keberadaan dan efektivitas komite audit (diukur melalui frekuensi rapat dan kualifikasi anggota); (3) kepemilikan institusional; dan (4) konsentrasi kepemilikan (diukur melalui indeks Herfindahl-Hirschman).

Variabel kontrol yang dimasukkan dalam model meliputi: ukuran perusahaan (logaritma natural total aset), leverage (rasio total hutang

terhadap total aset), profitabilitas (Return on Assets/ROA), pertumbuhan perusahaan (pertumbuhan total aset tahunan), intensitas modal (rasio aset tetap terhadap total aset), arus kas operasi, dan tahun pendirian perusahaan sebagai proksi umur perusahaan.

Penelitian ini menggunakan tiga model regresi data panel yang diestimasi secara simultan. Model utama untuk menguji H1 dan H2 (agresivitas pajak) adalah:

$$\text{TAXAGG}_{it} = \alpha + \beta_1 \text{NARC}_{it} + \beta_2 \text{OCONF}_{it} + \beta_3 \text{CGQ}_{it} + \beta_4 (\text{NARC}_{it} \times \text{CGQ}_{it}) + \beta_5 (\text{OCONF}_{it} \times \text{CGQ}_{it}) + \gamma' X_{it} + \epsilon_{it} \dots (1)$$

Model untuk menguji H3 dan H4 (manajemen laba) adalah:

$$\text{DA}_{it} = \alpha + \beta_1 \text{NARC}_{it} + \beta_2 \text{OCONF}_{it} + \beta_3 \text{CGQ}_{it} + \beta_4 (\text{NARC}_{it} \times \text{CGQ}_{it}) + \beta_5 (\text{OCONF}_{it} \times \text{CGQ}_{it}) + \gamma' X_{it} + \epsilon_{it} \dots (2)$$

Di mana TAXAGG adalah proksi agresivitas pajak (ETR atau BTD), DA adalah akrual diskresioner absolut, NARC adalah indeks narsisme CEO, OCONF adalah indeks overconfidence CEO/CFO, CGQ adalah indeks kualitas tata kelola, X adalah vektor variabel kontrol, dan ϵ_{it} adalah error term. Subskrip i dan t masing-masing merujuk pada perusahaan dan tahun.

Untuk mengatasi potensi endogenitas yang muncul dari reverse causality dan omitted variable bias, penelitian ini menggunakan metode Two-Stage Least Squares (2SLS) dengan variabel instrumental. Instrumen yang digunakan untuk narsisme CEO adalah rata-rata narsisme CEO dalam industri yang sama (firm-level industry average narcissism), sementara overconfidence diinstrumentasi dengan karakteristik pengalaman kerja CEO sebelumnya di industri yang sama. Hausman test digunakan untuk memverifikasi endogenitas, dan Sargan-Hansen test digunakan untuk menguji validitas instrumen.

Pemilihan antara model efek tetap (Fixed Effects/FE) dan efek acak (Random Effects/RE) dilakukan berdasarkan uji Hausman. Standar error dicluster pada level perusahaan untuk mengatasi masalah heteroskedastisitas dan autokorelasi serial. Sebagai pengujian robustness, penelitian ini

melakukan: (1) penggantian proksi variabel dependen dan independen; (2) estimasi dengan metode Generalized Method of Moments (GMM) sistem; (3) analisis subsampel berdasarkan ukuran perusahaan, sektor industri, dan periode pre- dan post-pandemi Covid-19; dan (4) analisis sensitivitas menggunakan quantile regression untuk memeriksa heterogenitas efek di sepanjang distribusi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif untuk seluruh variabel yang digunakan dalam analisis. Rata-rata indeks narsisme CEO sebesar 0.312 (standar deviasi: 0.187) mengindikasikan variasi yang cukup substansial dalam tingkat narsisme di antara CEO perusahaan sampel. Rata-rata ETR sebesar 0.241 sedikit di bawah tarif pajak korporasi nominal Indonesia sebesar 22 persen, yang mengindikasikan adanya perencanaan pajak yang signifikan di antara perusahaan sampel.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Mean	Std. Dev.	Min	Median	Max
ETR (Effective Tax Rate)	1.505	0.241	0.089	0.012	0.235	0.492
BTD (Book-Tax Difference)	1.505	0.034	0.028	-0.045	0.029	0.189
DA (Akrual Diskresioner Abs.)	1.505	0.067	0.054	0.001	0.051	0.312
NARC (Indeks Narsisme CEO)	1.505	0.312	0.187	0.000	0.289	0.981
OCONF (Indeks Overconfidence)	1.505	0.423	0.294	0.000	0.400	1.000
CGQ (Kualitas Tata Kelola)	1.505	0.548	0.163	0.125	0.551	0.921
SIZE (Log Total Aset)	1.505	28.73	1.842	24.31	28.61	33.98
LEV (Leverage)	1.505	0.421	0.198	0.021	0.412	0.891
ROA (Return on Assets)	1.505	0.074	0.061	-0.189	0.067	0.342
GROWTH (Pertumbuhan Aset)	1.505	0.112	0.143	-0.341	0.089	0.892

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Matriks Korelasi dan Uji Asumsi Klasik

Matriks korelasi Pearson antarvariabel penelitian menunjukkan korelasi positif yang signifikan antara narsisme CEO dan agresivitas pajak ($r = 0.287$, $p < 0.01$), serta antara overconfidence dan akrual diskresioner ($r = 0.241$, $p < 0.01$). Nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk semua variabel independen berada di bawah 5, mengindikasikan tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius. Uji

Hausman menolak hipotesis nol bahwa model efek acak lebih efisien ($\chi^2 = 47.32, p < 0.001$), sehingga model efek tetap digunakan sebagai estimator utama.

Hasil Pengujian Hipotesis Utama

Tabel 2 menyajikan hasil estimasi model regresi data panel dengan efek tetap dan koreksi standar error cluster untuk variabel dependen agresivitas pajak (diukur dengan BTD) dan manajemen laba (diukur dengan DA absolut).

Tabel 2. Hasil Regresi Panel: Narsisme, Overconfidence, dan Kebijakan Akuntansi Strategis

Variabel	BTD (Model 1)	BTD (Model 2)	DA (Model 3)	DA (Model 4)
NARC	0.214*** (0.047)	0.189*** (0.051)	0.176*** (0.039)	0.152*** (0.044)
OCNF	0.158*** (0.038)	0.141*** (0.042)	0.187*** (0.034)	0.169*** (0.038)
CGQ	-0.203*** (0.062)	-0.188*** (0.068)	-0.241*** (0.057)	-0.219*** (0.063)
NARC × CGQ	—	-0.187** (0.078)	—	-0.161** (0.071)
OCNF × CGQ	—	-0.142** (0.061)	—	-0.175** (0.058)
SIZE	0.008 (0.009)	0.007 (0.009)	-0.011 (0.008)	-0.010 (0.008)
LEV	0.041** (0.019)	0.039** (0.019)	0.052*** (0.017)	0.049*** (0.017)
ROA	-0.124*** (0.031)	-0.121*** (0.031)	0.089*** (0.028)	0.087*** (0.028)
GROWTH	0.019 (0.014)	0.018 (0.014)	0.031** (0.013)	0.030** (0.013)
Konstanta	0.041** (0.018)	0.044** (0.019)	0.033** (0.015)	0.036** (0.016)
Obs.	1.505	1.505	1.505	1.505
R ² Within	0.312	0.341	0.289	0.318
F-statistic	28.41***	27.83***	24.17***	23.91***

*Catatan: ***, **, * menunjukkan signifikansi pada level 1%, 5%, dan 10%. Standar error cluster (level perusahaan) dalam tanda kurung. Semua model menyertakan fixed effects perusahaan dan tahun.*

Pembahasan

Hasil estimasi pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien NARC pada model dengan BTD sebagai variabel dependen adalah sebesar 0.214 (Model 1) dan tetap signifikan pada level 1% setelah memasukkan variabel interaksi (Model 2, koefisien = 0.189). Temuan ini secara konsisten mendukung H1 yang menyatakan bahwa narsisme CEO berpengaruh positif dan signifikan terhadap agresivitas pajak.

Hasil ini sejalan dengan prediksi teoritis Upper Echelon Theory bahwa karakteristik kepribadian eksekutif merupakan determinan penting kebijakan strategis perusahaan. CEO yang narsistik, dengan kecenderungan mereka untuk mengambil risiko yang lebih tinggi dan keyakinan mereka terhadap superioritas kemampuan manajerial mereka, lebih agresif dalam perencanaan pajak. Temuan ini konsisten dengan Hsieh et al. (2018) yang menemukan hubungan serupa dalam konteks pasar berkembang Asia, serta dengan Olsen et al. (2014) dalam konteks Amerika Serikat.

Menariknya, magnitude efek narsisme terhadap agresivitas pajak ($\beta = 0.214$) relatif lebih besar dibandingkan yang ditemukan dalam studi di negara maju. Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor kontekstual spesifik Indonesia: tingkat penegakan hukum pajak yang relatif lebih rendah, sistem pengawasan perusahaan yang masih berkembang, dan budaya organisasi yang cenderung memberi ruang lebih besar bagi kebijaksanaan eksekutif puncak dalam pengambilan keputusan strategis.

Koefisien OCONF pada model BTD adalah sebesar 0.158 (Model 1, $p < 0.01$), yang mendukung H2. Eksekutif yang overconfident secara sistematis meremehkan probabilitas deteksi oleh otoritas pajak dan menganggap strategi penghindaran pajak yang mereka rancang sebagai lebih superior dan lebih aman daripada yang sesungguhnya. Temuan ini konsisten dengan Hubris Hypothesis dan dengan Koester et al. (2017) yang menemukan hubungan serupa menggunakan data perusahaan Amerika Serikat.

Untuk variabel dependen DA (manajemen laba), koefisien NARC sebesar 0.176 (Model 3, $p < 0.01$) mendukung H3, sementara koefisien OCONF sebesar 0.187 (Model 3, $p < 0.01$) mendukung H4. Yang patut dicatat adalah bahwa efek overconfidence terhadap manajemen laba ($\beta = 0.187$) sedikit lebih besar dibandingkan efek narsisme ($\beta = 0.176$), yang mengindikasikan bahwa bias kognitif dalam penilaian kemampuan diri merupakan faktor yang sedikit lebih dominan

dalam mendorong manajemen laba dibandingkan motivasi untuk mempertahankan citra diri.

Temuan ini memberikan dukungan kuat terhadap argumen Ahmed dan Duellman (2013) dan Schrand dan Zechman (2012) bahwa overconfidence mendorong pelaporan yang terlalu optimistis. Dalam konteks Indonesia, di mana standar akuntansi berbasis IFRS memberikan ruang diskresi yang cukup signifikan, eksekutif yang overconfident memiliki lebih banyak kesempatan untuk mengimplementasikan bias kognitif mereka dalam pilihan kebijakan akuntansi.

Koefisien interaksi $NARC \times CGQ$ (-0.187 , $p < 0.05$ pada model BTM) dan $OCNF \times CGQ$ (-0.142 , $p < 0.05$ pada model BTM) keduanya negatif dan signifikan, mendukung H5 yang menyatakan bahwa tata kelola perusahaan yang baik memperlemah hubungan antara karakteristik psikologis eksekutif dan kebijakan akuntansi agresif.

Hasil ini memiliki implikasi praktis yang penting: mekanisme tata kelola yang kuat, terutama dewan komisaris yang independen dan komite audit yang efektif, dapat berfungsi sebagai 'penangkal' yang efektif terhadap perilaku oportunistik yang didorong oleh narsisme dan overconfidence eksekutif. Namun demikian, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa efek moderasi ini tidak sepenuhnya menghilangkan pengaruh karakteristik psikologis tersebut, melainkan hanya mengurangnya—mengindikasikan bahwa tata kelola yang baik merupakan kondisi perlu tetapi belum cukup untuk sepenuhnya membatasi perilaku strategis yang dipengaruhi oleh kepribadian eksekutif.

Pengujian robustness dilakukan melalui empat cara. Pertama, penggantian proksi agresivitas pajak dari BTM ke ETR menghasilkan koefisien yang konsisten dalam hal tanda dan signifikansi, meskipun dengan magnitudo yang berbeda karena sifat pengukuran ETR yang merupakan rate ketimbang perbedaan absolut. Kedua, estimasi ulang dengan GMM Sistem menghasilkan kesimpulan yang konsisten dan mengatasi

kekhawatiran autokorelasi dinamis. Ketiga, analisis subsampel menunjukkan bahwa efek narsisme dan overconfidence lebih kuat pada perusahaan dengan kapitalisasi pasar yang lebih rendah, yang kemungkinan mencerminkan pengawasan pasar yang lebih lemah. Keempat, estimasi 2SLS dengan variabel instrumental menghasilkan koefisien yang konsisten, mengkonfirmasi bahwa temuan utama tidak didorong oleh endogenitas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menginvestigasi pengaruh karakteristik psikologis eksekutif—khususnya narsisme dan overconfidence CEO/CFO—terhadap kebijakan akuntansi strategis perusahaan yang dimanifestasikan dalam agresivitas pajak dan manajemen laba. Menggunakan data panel 215 perusahaan non-keuangan yang terdaftar di BEI periode 2017–2023, penelitian ini menemukan bukti empiris yang kuat dan konsisten bahwa:

1. Narsisme CEO berpengaruh positif dan signifikan terhadap agresivitas pajak perusahaan.
2. Overconfidence CEO/CFO berpengaruh positif dan signifikan terhadap agresivitas pajak perusahaan.
3. Narsisme CEO berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen laba diskresioner.
4. Overconfidence CEO/CFO berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen laba diskresioner.
5. Kualitas tata kelola perusahaan memoderasi (memperlemah) hubungan antara karakteristik psikologis eksekutif dan perilaku akuntansi agresif.

Temuan-temuan ini memberikan kontribusi penting pada literatur behavioral accounting dan corporate governance, khususnya dalam konteks pasar berkembang. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa faktor psikologis individual eksekutif merupakan determinan yang tidak dapat diabaikan dalam memahami keputusan akuntansi dan perpajakan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A. S., & Duellman, S. (2013). Managerial overconfidence and accounting conservatism. *Journal of Accounting Research*, 51(1), 1–30. <https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2012.00467.x>
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.). American Psychiatric Publishing. <https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596>
- Amernic, J., & Craig, R. (2010). Accounting as a facilitator of extreme narcissism. *Journal of Business Ethics*, 96(1), 79–93. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0450-0>
- Beasley, M. S. (1996). An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud. *The Accounting Review*, 71(4), 443–465.
- Ben-David, I., Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2013). Managerial miscalibration. *The Quarterly Journal of Economics*, 128(4), 1547–1584. <https://doi.org/10.1093/qje/qjt023>
- Chatterjee, A., & Hambrick, D. C. (2007). It's all about me: Narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative Science Quarterly*, 52(3), 351–386. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.3.351>
- Chen, S., Chen, X., Cheng, Q., & Shevlin, T. (2010). Are family firms more tax aggressive than non-family firms? *Journal of Financial Economics*, 95(1), 41–61. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2009.02.003>
- De Bondt, W. F. M., & Thaler, R. H. (1995). Financial decision-making in markets and firms: A behavioral perspective. *Handbooks in Operations Research and Management Science*, 9, 385–410. [https://doi.org/10.1016/S0927-0507\(05\)80057-X](https://doi.org/10.1016/S0927-0507(05)80057-X)
- Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. (1995). Detecting earnings management. *The Accounting Review*, 70(2), 193–225.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The Journal of Law and Economics*, 26(2), 301–325. <https://doi.org/10.1086/467037>
- Frank, M. M., Lynch, L. J., & Rego, S. O. (2009). Tax reporting aggressiveness and its relation to aggressive financial reporting. *The Accounting Review*, 84(2), 467–496. <https://doi.org/10.2308/accr.2009.84.2.467>
- Graham, J. R., & Tucker, A. L. (2006). Tax shelters and corporate debt policy. *Journal of Financial Economics*, 81(3), 563–594. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.09.002>
- Ham, C., Seybert, N., & Wang, S. (2017). Narcissism is a bad sign: CEO signature size, investment, and performance. *Review of Accounting Studies*, 22(1), 1–34. <https://doi.org/10.1007/s11142-016-9379-y>
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons

- theory: An update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334–343. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.243452>
54
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.427762>
8
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365–383. <https://doi.org/10.2308/acch.1999.13.4.3>
65
- Hsieh, T.-S., Wang, Z., & Demirkan, S. (2018). Overconfidence and tax avoidance: The role of CEO and CFO interaction. *Journal of Accounting and Public Policy*, 37(3), 241–253. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2018.04.004>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jones, J. J. (1991). Earnings management during import relief investigations. *Journal of Accounting Research*, 29(2), 193–228. <https://doi.org/10.2307/2491047>
- Khurana, I. K., & Moser, W. J. (2013). Institutional shareholders' investment horizons and tax avoidance. *Journal of the American Taxation Association*, 35(1), 111–134. <https://doi.org/10.2308/atax-50315>
- Klein, A. (2002). Audit committee, board of director characteristics, and earnings management. *Journal of Accounting and Economics*, 33(3), 375–400. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(02\)00059-9](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(02)00059-9)
- Koester, A., Shevlin, T., & Wangerin, D. (2017). The role of managerial ability in corporate tax avoidance. *Management Science*, 63(10), 3285–3310. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2510>
- Malmendier, U., & Tate, G. (2005). CEO overconfidence and corporate investment. *The Journal of Finance*, 60(6), 2661–2700. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00813.x>
- Malmendier, U., & Tate, G. (2008). Who makes acquisitions? CEO overconfidence and the market's reaction. *Journal of Financial Economics*, 89(1), 20–43. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2007.07.002>
- OECD. (2023). Revenue statistics in Asia and the Pacific 2023. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b2315a73-en>
- Olsen, K. J., Dworkis, K. K., & Young, S. M. (2014). CEO narcissism and accounting: A picture of profits. *Journal of Management Accounting Research*, 26(2), 243–267. <https://doi.org/10.2308/jmar-50673>
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further

evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 890–902.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.5.890>

Richardson, G., Taylor, G., & Lanis, R. (2016). Women on the board of directors and corporate tax aggressiveness in Australia: An empirical analysis. *Accounting Research Journal*, 29(3), 313–331.
<https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2014-0079>

Roll, R. (1986). The hubris hypothesis of corporate takeovers. *The Journal of Business*, 59(2), 197–216.
<https://doi.org/10.1086/296325>

Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of Accounting and Economics*, 42(3), 335–370.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2006.01.002>

Schrand, C. M., & Zechman, S. L. C. (2012). Executive overconfidence and the slippery slope to financial misreporting. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1–2), 311–329.
<https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2011.09.001>

Wilson, R. J. (2009). An examination of corporate tax shelter participants. *The Accounting Review*, 84(3), 969–999.
<https://doi.org/10.2308/accr.2009.84.3.969>