

The Effect Of Executive Compensation And Board Of Director's Gender Diversity To Tax Aggressiveness

Pengaruh Kompensasi Eksekutif Dan Keberagaman Gender Dalam Direksi Terhadap Agresivitas Pajak

Indrawan Wijaya¹

¹Department of Accounting, Faculty of Economy dan Business, Universitas Airlangga

Email: ¹in.wan.wijaya-2017@unair.ac.id

How to Cite :

Wijaya, I. (2021). The Effect Of Executive Compensation And Board Of Director's Gender Diversity To Tax Aggressiveness. JURNAL EMBA REVIEW. 1(2). DOI: https://doi.org/10.53697/e_mba.v1i2

ARTICLE HISTORY

Received [01 August 2021]

Revised [15 Oktober 2021]

Accepted [1 November 2021]

KEYWORDS

Tax Aggressiveness, Executive compensation, Board of director's gender diversity

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi eksekutif dan keberagaman gender direksi terhadap tindakan agresivitas pajak perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif serta analisis regresi linier berganda sebagai pengujian statistik. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berasal dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan. Populasi penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia pada tahun 2015-2019. Sampel penelitian dipilih dengan menggunakan metode purposive sampling dengan sampel berjumlah 447 perusahaan yang telah memenuhi kriteria. Penelitian ini menggunakan program SPSS versi 26 sebagai alat dalam pengolahan data. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi eksekutif berpengaruh signifikan dan negatif terhadap tingkat agresivitas pajak, sedangkan keberagaman gender direksi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat agresivitas pajak.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of executive compensation and board of director's gender diversity on tax aggressiveness the companies. This study utilizes quantitative method and multiple linear regression as statistical testing. This study is uses secondary data from companies financial reports and annual reports. Population in this study is manufacturing companies listed on Indonesia Stock Exchange in 2015-2019. Research samples were selected using purposive sampling method with 447 companies were considered to fulfilling the criteria. This study utilizes SPSS version 26 program as the processing data tool. The result of this study shows that executive compensation significantly and negatively influences the tax aggressiveness, while gender diversity doesn't have any significant influence on tax aggressiveness..

PENDAHULUAN

Pajak menjadi unsur fundamental yang merupakan salah satu sumber pendapatan sebuah negara. Pajak yang dipungut oleh negara bertujuan dalam membantu dan juga untuk mensejahterakan masyarakat. Undang - Undang Ketentuan Umum dan Tata cara Perpajakan (KUP) pasal 1 ayat (1) tahun 2007 menyatakan bahwa pajak merupakan "kontribusi yang diberikan oleh wajib pajak kepada negara yang sifatnya memaksa untuk memenuhi keperluan negara dan mensejahterakan masyarakat namun imbalan yang dirasakan tidak didapatkan secara langsung."

Pajak merupakan sumber pendapatan utama negara Indonesia paling besar. Penerimaan pajak nantinya digunakan untuk membangun infrastruktur serta fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk menunjang kebutuhan masyarakat secara luas. Akan tetapi selama lima tahun terakhir dari tahun 2015-2019, realisasi penerimaan pajak di Indonesia tidak pernah mencapai target yang sudah ditetapkan, pada tahun 2015 persentase realisasi penerimaan pajaknya adalah Rp1.055 triliun, 81,5% dari targetnya yaitu Rp1.294 triliun. Pada tahun 2016 realisasi penerimaan pajak Rp1.283 triliun, 83,4% dari Rp1.539 triliun. Pada 2017 penerimaan pajaknya Rp1.147 triliun yaitu 89,4% dari Rp1.283 triliun. Tahun 2018 menjadi Rp1.316 triliun 92% dari Rp1.424 triliun. Tahun 2019 realisasi penerimaan pajak mengalami penurunan menjadi 84,4%, yaitu Rp1.332 triliun dari Rp1.577 triliun.

Perusahaan adalah salah satu objek pajak penyumbang sebagian besar pendapatan pajak yang diterima negara, dimana perusahaan memiliki kewajiban dalam pembayaran pajak atas Pajak Penghasilan (PPH) Badan. Akan tetapi perusahaan dan pemerintah memiliki perbedaan pandangan terhadap masalah perpajakan ini. Di satu sisi, pemerintah memiliki pandangan pajak yang dibayarkan oleh perusahaan merupakan sumber pendapatan utama untuk negara. Sementara pada sisi perusahaan memiliki pandangan bahwa pajak merupakan biaya yang dapat mengurangi keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan. Perbedaan pandangan mengenai pajak antara pihak perusahaan dan pemerintah menghasilkan perbedaan kepentingan antara kedua belah pihak. Dimana Pemerintah ingin memaksimalkan penerimaan negara melalui pajak, sedangkan di sisi perusahaan, mereka ingin meminimalisir pembayaran beban pajak. Perbedaan pandangan ini menyebabkan munculnya tindakan perusahaan untuk bertindak agresif terhadap pajak yang dibebankan dengan melakukan agresivitas pajak.

Agresivitas pajak dapat didefinisikan sebagai tindakan agresif yang dilakukan oleh perusahaan dengan cara melakukan perencanaan pajak dalam perusahaan sebagai usaha dalam mengurangi tingkat pajak efektif yang harus dibayarkan. Agresivitas pajak dalam sebuah perusahaan muncul serta dipengaruhi karena sifat alami sebuah perusahaan yang ingin mendapatkan laba sebanyak dan semaksimal mungkin, sehingga perusahaan terdorong untuk melakukan perencanaan pajak yang dilakukan untuk meminimalkan pajak yang harus dibayarkan, dimana perusahaan akan terdorong untuk bertindak secara agresif dalam mengurangi pajak yang dibayarkan sampai seminimal mungkin.

Hasil *Effective Tax Rate* (ETR) yang diambil dari data 447 perusahaan manufaktur selama tahun 2015-2019 yang telah diolah. ETR merupakan acuan dalam penghitungan tingkat agresivitas pajak yang dilakukan oleh perusahaan. Pada tahun 2015 rasio ETR adalah sebesar 0,304, kemudian di tahun 2016 rasio ETR terjadi penurunan menjadi 0,273, pada 2017 rasio ETR mengalami peningkatan menjadi 0,282, pada tahun 2018 mengalami penurunan kembali menjadi 0,269, kemudian tahun 2019 mengalami penurunan kembali menjadi 0,029. Dalam grafik tersebut dapat dilihat bahwa hasil ETR perusahaan manufaktur di Indonesia memiliki nilai mendekati 0, terutama tahun 2019 memiliki ETR paling rendah sehingga mengindikasikan perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia memiliki kecenderungan melakukan tindakan agresivitas pajak.

Tindakan agresivitas pajak perusahaan bisa dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu faktornya dapat berasal dari dalam dewan direksi yang ada di sebuah perusahaan. Menurut UU No. 40 tahun 2007 menyatakan bahwa dewan direksi adalah "organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurus perseroan untuk kepentingan perseroan." Zarkasyi (2008) menyatakan dewan direksi berfungsi menjadi perwakilan pemegang saham sebagai manajemen perusahaan dan membuat keputusan-keputusan penting dalam perusahaan. Sehingga dapat diartikan dewan direksi bertugas dalam membuat keputusan atau kebijakan terkait pajak dalam perusahaan.

Dewan direksi merupakan seorang agent, yang berarti direksi sebagai perwakilan pemegang saham yang diberikan wewenang untuk membuat keputusan dalam perusahaan. Dalam penelitian Jensen dan Meckling (1976) mengatakan bahwa agent akan melakukan kegiatan yang menguntungkan dirinya dan bukan untuk para pemegang saham. Sehingga diperlukan alat untuk mengatasi masalah perbedaan kepentingan antara dewan direksi dengan pemegang saham. Sistem kompensasi menurut Minnick dan Noga (2010) merupakan alat yang dapat meningkatkan motivasi kerja manajer serta kinerja manajer untuk menjalankan perusahaan sesuai keinginan pemegang saham.

Hasibuan (2014:118) kompensasi eksekutif adalah seluruh pendapatan baik berbentuk uang, barang yang langsung atau barang tidak langsung yang diterima oleh seluruh direksi sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. Desai dan Dharmapala (2006) mengatakan bahwa kompensasi tinggi yang diberikan kepada eksekutif dalam hal ini adalah suatu upaya dalam mengatasi perbedaan kepentingan pihak eksekutif yang menjalankan dan terlibat langsung dalam operasional perusahaan dengan pihak pemegang saham, sehingga dapat mengurangi usaha melakukan agresivitas pajak oleh perusahaan. Tetapi hal tersebut berlawanan dengan penelitian Jihene dan Moez (2019) yang mengatakan bahwa semakin tinggi kompensasi eksekutif maka agresivitas pajak juga tinggi.

Menurut Anderson dkk (1993) mengatakan pemegang saham menuntut lebih banyak mekanisme pengendalian untuk pemantauan manajer. Menurut Adams dan Ferreira (2009); Francoeur dkk (2008); Huse dan Solberg (2006), keberagaman gender dapat membantu pihak pemegang saham, dengan adanya keberadaan direksi wanita dapat menjadi mekanisme yang berfungsi untuk mengawasi serta menjadi pengendali aktivitas dalam dewan.

Keberagaman gender pada dasarnya merupakan sifat alami yang telah melekat pada pria dan wanita sebagai individu yang memberikan pengaruh pada lingkungannya. Menurut Anggaraeni dkk (2014), keberagaman gender menggambarkan persebaran antara laki-laki dengan wanita yang menempati posisi dalam anggota dewan. Keberadaan wanita dinilai memiliki perilaku yang lebih etis sehingga kehadiran wanita mempunyai pengaruh positif terhadap pengambilan suatu keputusan. Hasil penelitian dari Indriyani dan Sudaryati (2020) menyebutkan bahwa keberagaman gender, yaitu peran wanita dalam dewan mampu membuat perusahaan melakukan tanggung jawab sosial yang lebih baik. Dalam penelitian Chen dkk (2017) meneliti pengaruh keberagaman gender terhadap tax avoidance dimana mereka menemukan bahwa keberagaman gender dalam dewan berpengaruh negatif terhadap *tax avoidance* yang membuktikan perusahaan yang dewan direksinya memiliki keberagaman gender lebih berhati-hati terhadap potensi risiko reputasi yang berhubungan dengan strategi pajak yang agresif, meliputi penerimaan pajak daerah, redistribusi daerah, laba perusahaan daerah, dan lain-lain.

LANDASAN TEORI

Teori Keagenan

Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan mengenai teori keagenan adalah sebuah kontrak yang terjadi antara pihak agen (agent) dengan pihak pemilik (principal). Pemilik sebagai pihak yang menjadi pemberi tugas kepada agen, sedangkan agen sebagai pihak yang diberi tugas oleh pemilik. Dalam sebuah perusahaan, pihak agent merupakan manajer yang menerima wewenang, sedangkan principal berperan sebagai investor/pemegang saham sebagai yang memberikan wewenang. Pemegang saham yang merupakan principal perusahaan, mempercayakan pengelolaan dalam perusahaan kepada pihak manajer agar diharapkan kinerja manajer tersebut dapat berjalan dengan memberikan return sesuai dengan keinginan para pemegang saham. Penelitian dari Jensen dan Meckling (1976) juga mengungkapkan bahwa agent ketika melakukan kegiatan operasional dalam perusahaan cenderung akan melakukan kegiatan yang dapat menguntungkan diri mereka sendiri, bukan untuk kepentingan principal. Perbedaan kepentingan inilah yang menimbulkan adanya konflik keagenan atau biasanya dikenal dengan masalah keagenan (*agency problem*).

Teori Upper Echelon

Teori upper echelon menurut Hambrick dan Mason (1984) menyatakan bahwa organisasi merupakan cerminan dari manajemen puncak dalam organisasi. Teori ini mempunyai pandangan bahwa karakteristik serta latar belakang dari manajemen puncak dapat memengaruhi pembuatan keputusan serta kinerja dari sebuah organisasi. Karakteristik dan latar belakang manajemen meliputi usia, gender, pengalaman dan pendidikan digunakan sebagai cerminan perbedaan kognitif dalam manajemen atas.

Keragaman karakteristik dan latar belakang dalam manajemen memberikan perspektif yang lebih luas serta solusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengambilan keputusan. Hal ini berarti dapat membantu direksi sebagai manajemen puncak menghasilkan keputusan-keputusan yang inovatif yang dapat meningkatkan kualitas tindakan dalam perusahaan.

Agresivitas Pajak

Menurut Hlaing (2012) dijelaskan bahwa agresivitas pajak adalah suatu kegiatan agresif yang perusahaan lakukan dengan melakukan perencanaan pajak (tax planning) perusahaan sebagai bentuk usaha mengurangi tingkat pajak efektif yang harus dibayarkan. Menurut Frank dkk (2009), pengurangan pajak perusahaan dapat dilakukan secara legal, yaitu dengan cara penghindaran pajak (tax avoidance) ataupun sampai ke cara yang ilegal dengan penggelapan pajak (tax evasion). Penelitian Juliawaty dan Astuti (2019) menyebutkan bahwa dalam praktiknya, biasanya kelemahan hukum perpajakan dimanfaatkan untuk tindakan agresivitas pajak dengan tidak melanggar hukum pajak itu sendiri (*tax avoidance*). Perusahaan mempunyai tujuan untuk mencari keuntungan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengurangi beban yang mengurangi keuntungan mereka, termasuk pengurangan pajak yang harus dibayar. Perilaku penghindaran pajak sebenarnya merupakan tindakan legal dilakukan karena tidak melanggar undang-undang, tetapi apabila perusahaan berusaha mengurangi beban pajak sampai sekecil mungkin, maka perusahaan dianggap agresif pajak.

Kompensasi Eksekutif

Kompensasi menurut Hasibuan (2014:118) yaitu merupakan seluruh pendapatan baik dengan berbentuk uang, dalam bentuk barang langsung maupun tidak langsung yang oleh karyawan terima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Larcker dan Tayan (2011: 241) menjelaskan bahwa kompensasi eksekutif umumnya terdiri dari gaji tahunan, bonus tahunan dan opsi saham, dimana kompensasi diberikan dengan jumlah tinggi kepada eksekutif apabila performa dalam perusahaan tinggi.

Pemberian kompensasi kepada eksekutif mempunyai tujuan untuk menyelaraskan atau menjembatani perbedaan terkait dengan kepentingan antara pihak dari pemegang saham (principles) dan kepentingan manajer (agent). Desai dan Dharmapala (2006) menyatakan permasalahan perbedaan kepentingan antara pihak principal dengan agent dapat diatasi dengan kompensasi yang tinggi sehingga mengurangi tindakan agresivitas pajak.

Keberagaman Gender

Menurut Anggraeni dkk (2014), Keberagaman Gender (Gender Diversity) Direksi merupakan gambaran dalam dewan terkait dengan persebaran antara wanita dengan laki-laki sebagai anggota dalam dewan. Arfken dkk (2004) menjelaskan pada perusahaan, perbedaan gender dapat memberikan tambahan manfaat pengetahuan serta wawasan dan ide-ide baru untuk membantu memecahkan suatu permasalahan, serta meningkatkan, pengetahuan, perencanaan strategis, pendapat serta pengalaman yang baru.

Adams dan Ferreira (2009), Francoeur dkk (2008) serta Huse dan Solberg (2006) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa dalam dewan direksi, keberagaman gender adalah faktor yang penting, yang merupakan kebutuhan sustainability, memastikan pengawasan serta pemantauan. Keberagaman gender, terutama mengenai keberadaan wanita memainkan peran penting dalam kepatuhan terhadap hukum, khususnya dalam masalah perpajakan.

Adams dan Ferreira (2009) mengemukakan bahwa wanita melakukan tindakan pengendalian yang intensif pada pemimpin dan memiliki persentase kehadiran di pertemuan tinggi. Higgs Report (2003) juga berpendapat bahwa keberagaman meningkatkan efektivitas dewan dan secara spesifik menyatakan bisnis bisa mendapatkan keuntungan dengan adanya keberadaan wanita yang profesional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2017:14) menjelaskan fungsi dari metode penelitian kuantitatif memiliki kegunaan dalam penelitian populasi atau sampel tertentu. Penelitian ini meneliti keseluruhan perusahaan manufaktur yang telah terdaftar di BEI dengan periode tahun 2015-2019. Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 447 sampel. Sampel dipilih dengan pertimbangan yang harus dipenuhi diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Perusahaan yang berada pada sektor manufaktur yang sudah terdaftar di BEI.

- 2) Perusahaan manufaktur yang melakukan penerbitan laporan keuangan dengan laporan tahunan dalam periode tahun 2015 – 2019.
- 3) Perusahaan manufaktur mengalami laba secara berturut-turut dalam periode tahun 2015 – 2019.
- 4) Perusahaan manufaktur yang mengungkapkan remunerasi direksi secara terperinci.
- 5) Perusahaan sektor manufaktur menggunakan mata uang rupiah dan bukan mata uang asing dalam pengungkapan laporan keuangan.

Penelitian ini menggunakan Analisis regresi linier berganda yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi eksekutif dan keberagaman gender terhadap agresivitas pajak. Model regresi yang akan dipakai pada penelitian yaitu dijabarkan sebagai berikut

$$TA = \alpha + \beta_1 COMPEN_{it} + \beta_2 DIV_{it} + \beta_3 SIZE_{it} + \beta_4 LEV_{it} + \beta_5 ROA_{it} + \varepsilon$$

Keterangan :

- TA : Agresivitas pajak
 α : Konstanta
 $\beta_1 - \beta_5$: Koefisien regresi
 COMPEN : Kompensasi eksekutif
 DIV : Keberagaman gender
 SIZE : Ukuran perusahaan
 LEV : Tingkat leverage
 ROA : Performa perusahaan
 ε : Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pembahasan

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi eksekutif dengan keberagaman gender terhadap agresivitas pajak dibantu dengan SPSS 26.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	.543	.102			5.315	.000
COMPEN	-.024	.007	-.261		-3.211	.001
DIV	.049	.034	.063		1.447	.149
SIZE	.009	.006	.113		1.440	.151
LEV	.127	.030	.196		4.257	.000
ROA	-.328	.076	-.204		-4.296	.000

a. Dependent Variable: TA

Dari hasil pembahasan pada tabel diatas dapat ditarik persamaan $TA = 0.543 - 0.024COMPEN + 0.049DIV + 0.009SIZE + 0.127LEV - 0.328ROA + 0.114$. Persamaan dari regresi linier dapat diartikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (Constant) memiliki nilai sebesar 0.543, yang berarti apabila semua variabel independen bernilai nol atau bernilai konstan maka nilai TA yang diprosikan dengan ETR adalah sebesar 0.543.
- 2) Nilai kompensasi eksekutif (COMPEN) adalah sebesar -0.024, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai kompensasi, maka agresivitas pajak menurun sebesar 0.024.
- 3) Nilai keberagaman gender (DIV) adalah sebesar 0.049, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai keberagaman gender, maka agresivitas pajak meningkat sebesar 0.049.
- 4) Nilai ukuran perusahaan (SIZE) adalah sebesar 0.009, artinya setiap nilai ukuran perusahaan meningkat sebesar satu satuan, maka nilai agresivitas pajak meningkat sebesar 0.009.
- 5) Nilai tingkat leverage (LEV) adalah sebesar 0.127, artinya setiap peningkatan satu satuan nilai leverage maka agresivitas pajak meningkat sebesar 0.127.
- 6) Nilai performa perusahaan (ROA) adalah sebesar -0.328, artinya setiap performa perusahaan meningkat sebesar satu satuan, maka nilai agresivitas pajak berkurang sebesar 0.328.

Uji t yang dilakukan di penelitian ini berfungsi agar dapat diketahui apakah variabel independen yang digunakan masing-masing mempunyai pengaruh atau tidak mempunyai pengaruh pada variabel dependennya.

Dalam tabel 1 diperlihatkan bahwa variabel kompensasi eksekutif (COMPEN) dengan nilai sig 0.001, variabel leverage (LEV) dengan nilai sig 0.000 dan variabel performa perusahaan (ROA) dengan nilai sig 0.000 masing-masing berpengaruh signifikan terhadap agresivitas pajak karena nilai t sig < nilai signifikansi (0.01 ; 0.05; 0.1) sementara variabel keberagaman gender (DIV) dengan nilai sig 0.149 dan variabel ukuran perusahaan (SIZE) dengan nilai sig 0.151 tidak mempunyai pengaruh yang signifikan pada agresivitas pajak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan serta hasil dari penelitian yang sudah dilakukan dan dijelaskan di bab sebelumnya kesimpulan yang dapat diambil yaitu diketahui bahwa kompensasi eksekutif mempunyai pengaruh yang negatif pada tingkat agresivitas pajak perusahaan. Artinya apabila kompensasi yang diberikan kepada dewan direksi semakin besar, maka tingkat agresivitas pajak semakin rendah, dimana kompensasi yang tinggi berfungsi agar eksekutif bertindak sesuai keinginan para pemegang saham untuk meminimalisir tindakan pajak yang agresif.

Sedangkan keberagaman gender direksi tidak memiliki pengaruh apapun terhadap tingkat agresivitas pajak. Artinya adanya perubahan keberagaman gender direksi tidak berpengaruh terhadap tindakan agresivitas pajak. Artinya sampel penelitian yang dikumpulkan tidak mampu membuktikan adanya pengaruh dari keberagaman gender dalam direksi terhadap agresivitas pajak perusahaan sektor manufaktur yang sudah dibuktikan melalui uji secara statistik.

Saran

Berdasarkan pembahasan hasil dari penelitian dan kesimpulan dan batasan penelitian ini, maka peneliti bisa memberi saran peneliti selanjutnya untuk meneliti serta mempertimbangkan pemilihan sektor lainnya yang telah terdaftar di BEI untuk meminimalisir terdapat sampel penelitian perusahaan yang mengalami kerugian. Peneliti juga menyarankan untuk peneliti selanjutnya diharapkan memilih dan menggunakan variabel-variabel yang dapat menggunakan mata uang asing dalam perhitungannya. Bagi pemerintah sebagai pembuat kebijakan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk mengevaluasi undang-undang dalam perpajakan sehingga perusahaan tidak dapat memanfaatkan celah dari undang-undang untuk melakukan agresivitas pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Raharjo. 2011 *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Jakarta : Graha Ilmu
 Hardiyansyah, 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta : Gava Media

- Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara No/KEP/25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
- Moenir, H.A.S. 2012 Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara
- Mulyadi, Deddy. 2011. Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik (Konsep dan Praktik Administrasi dalam penyusunan SOP, Standart Pelayanan, Etika Pelayanan, Inovasi untuk Kinerja Birokrasi. Bandung : Alfabeta
- Nazir, Moh. 2009. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nugraheni , Zulfy Ahaditya Arif. 2015. Analisis Kepuasan Masyarakat di Kantor Kecamatan Mungkid Kabupaten Magelang. Skripsi : Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2014 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik
- Rindawati. 2018. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu. Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Ipuh Kabupaten Mukomuko.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih 2015. Manajemen Pelayanan, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sinambela, Lijan Poltak. 2010. Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan Dan Implementasi. Jakarta : STIA LAN
- Susanti. 2017. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Dehasen Bengkulu. Analisis Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan pada Kantor Lurah Dermayu Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D . Bandung : CV. Alfabeta
- Tjiptono, Fandy. 2016. Manajemen Jasa. Yogyakarta : Andi Offset
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik