

## Potret Edukasi Perpajakan di Wilayah Perbatasan Kalimantan Utara: Evaluasi dan Tantangan yang Dihadapi

Alan Afriyanto\*, Nyarwi Ahmad

**Affiliation:**

Program Studi Magister Akuntansi,  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis,  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta,  
Indonesia

**\*Correspondence:**

alanafriyanto91@mail.ugm.ac.id

**This Article is Available in:**

<https://journal.umy.ac.id/index.php/jati/article/view/14086>

**DOI:**

<https://doi.org/10.18196/jati.v5i2.14086>

**Citation:**

Afriyanto, A. (2022). Potret Edukasi Perpajakan di Wilayah Perbatasan Kalimantan Utara: Evaluasi dan Tantangan yang Dihadapi. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 5(2), 89-102.

**Article History**

**Received:**

28 February 2022

**Reviewed:**

07 June 2022

**Revised:**

11 June 2022

**Accepted:**

27 September 2022

**Topic Article:**

Taxation

**Abstract:**

*Until now, there has been no special rule about tax education strategy in the border area. This article examines what kind of education strategy was developed in the border area and its challenges. In addition, this article will also evaluate the effectiveness of the education strategies that have been carried out to improve taxpayer compliance in the border area. To examine this matter, The Tarakan Tax Service Office (TTSO) was chosen as the case study. This article uses a qualitative research method with a case study approach. Based on data processing, this article presents the following findings. The Extension Team of TTSO seems to have tried to develop communication strategies to educate taxpayers in the border area based on PER-03/PJ/2013. However, they still face five main challenges: difficult access to locations, limited facilities and infrastructure, low quality of human resources, cultural differences, and low tax awareness. Although the five challenges still exist, the education strategies have been implemented quite effectively. Evidently, the number of taxpayers paying Income Tax and reporting Annual Tax Return in the Nunukan area in 2019 increased by 10.56% compared to 2018.*

**Keywords:** *Border Taxpayers, Directorate General of Taxes (DGT), Education Strategy, Tarakan Tax Service Office Extension Team*

**Abstrak:**

Hingga saat ini belum terdapat aturan khusus tentang strategi edukasi perpajakan di wilayah perbatasan. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji strategi edukasi yang dikembangkan di wilayah perbatasan beserta tantangannya. Selain itu, artikel ini juga akan mengevaluasi sejauh mana efektivitas strategi edukasi yang telah dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak di perbatasan. Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Tarakan dipilih sebagai kasus kajian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Berdasarkan hasil pengolahan, artikel ini menyajikan hasil temuan sebagai berikut. Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan telah berupaya mengembangkan strategi-komunikasi untuk mengedukasi wajib pajak di wilayah perbatasan berdasarkan PER-03/PJ/2013. Meskipun demikian, mereka masih menghadapi lima tantangan utama, yaitu akses lokasi yang sulit, terbatasnya sarana dan prasarana, kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, perbedaan budaya, dan kesadaran tentang pajak yang masih rendah. Secara umum strategi edukasi yang telah dilakukan sudah efektif. Terbukti, jumlah wajib pajak bayar Pajak Penghasilan dan lapor Surat Pemberitahuan Tahunan di daerah Nunukan pada tahun 2019 meningkat sebesar 10,56%, dibandingkan dengan tahun 2018.

**Kata Kunci:** *Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Strategi Edukasi, Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan, Wajib Pajak Perbatasan*

## PENDAHULUAN

Negara Indonesia membutuhkan dana yang besar untuk membiayai pembangunan dan pemerataan kesejahteraan. Sumber pendanaan terbesar negara Indonesia berasal dari pajak (Rachdianti, 2016; dan Fama, 2021). Kinerja penerimaan pajak Indonesia masih belum optimal, apabila dilihat dari penerimaan target pajak tahunan dan *tax ratio*. Sejak tahun 2009 hingga tahun 2020, target penerimaan pajak tidak pernah tercapai (Sembiring, 2021). Selain itu, *tax ratio* Indonesia juga tergolong rendah (Nuryanah et al., 2021; dan Ramalan, 2021). Menurut laporan dari OECD (2021), pada tahun 2019 *tax ratio* Indonesia hanya 11,6% berbeda jauh dari rata-rata *tax ratio* negara ASEAN yang mencapai 14%. Berbagai usaha untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak sudah dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP), selaku instansi yang diberikan wewenang oleh Undang-Undang untuk mengumpulkan penerimaan negara. Salah satu upaya untuk meningkatkan penerimaan negara adalah dengan cara mengedukasi wajib pajak.

Wajib pajak perlu diedukasi melalui penyuluhan agar tercipta masyarakat yang sadar pajak, sehingga tercipta kepatuhan wajib pajak secara sukarela (Direktorat Jenderal Pajak, 2021). Edukasi terhadap wajib pajak menghadapi tantangan yang berat. Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah negara yang memiliki ribuan pulau dan memiliki ratusan suku bangsa yang sangat beragam serta negara yang banyak berbatasan langsung dengan negara lain. Indonesia juga merupakan salah satu negara dengan masyarakat paling majemuk di dunia (Pitoyo & Triwahyudi, 2018). DJP dalam melaksanakan tugasnya, dibantu oleh unit-unit vertikal yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. DJP memiliki 34 Kantor Wilayah dan memiliki 301 Kantor Pelayanan Pajak (KPP).

DJP menerbitkan aturan yang digunakan sebagai panduan dalam memberikan edukasi kepada wajib pajak, Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-03/PJ/2013 tentang Pedoman Penyuluhan Pajak berlaku hingga pertengahan tahun 2021. Aturan tersebut diganti dengan PER-12/PJ/2021 tentang Edukasi Perpajakan yang mulai berlaku sejak tanggal 17 Juni 2021. Perubahan paling signifikan antara kedua peraturan tersebut adalah terkait dengan metode penyuluhan atau edukasi, dalam aturan terbaru diatur dua metode yaitu metode langsung (tatap muka) dan metode tidak langsung (metode daring) sedangkan aturan lama tidak mengatur kedua hal tersebut. Aturan sebelum perubahan dan setelah perubahan sebagian besar pokok arahnya masih sama. Berdasarkan kedua aturan tersebut, komunikasi yang dilakukan kantor pajak akan efektif apabila melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, pemantauan, dan pengevaluasian. Selain itu, aturan baru dan aturan lama dalam memberikan arahan tentang penggunaan teknik penyuluhan masih sama, hanya berfokus pada tiga kriteria audiens yaitu calon wajib pajak, wajib pajak baru, dan wajib pajak terdaftar. Peraturan lama dan peraturan baru belum mengakomodir adanya perbedaan tantangan serta karakteristik masyarakat di setiap wilayah karena adanya perbedaan geografis. Misal antara wilayah perkotaan dengan wilayah perbatasan.

Wilayah perkotaan merupakan suatu wilayah yang cenderung memiliki fasilitas, sarana dan prasarana yang lengkap. Selain itu, tingkat pendidikan warganya juga relatif tinggi. Wilayah perbatasan merupakan suatu wilayah yang identik dengan berbagai keterbatasan. Berdasarkan informasi resmi dari Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, persoalan yang dihadapi oleh masyarakat perbatasan adalah adanya keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan infrastruktur, serta keterbatasan pelayanan publik (Kalimantan Utara, 2021). Masyarakat di perbatasan juga memiliki karakteristik yang berbeda dengan masyarakat di perkotaan. Masyarakat di perbatasan didominasi oleh masyarakat yang memiliki tingkat pendidikan yang masih rendah (Pratknjo, 2017; dan Listyawati & Ayal, 2018). Berbagai keterbatasan di wilayah perbatasan tersebut dapat menjadi penghalang terciptanya

komunikasi yang efektif antara petugas pajak dengan wajib pajak di perbatasan. Pesan yang akan diberikan kepada wajib pajak dapat gagal diterima oleh wajib pajak sehingga tingkat kesadaran wajib pajak di perbatasan tidak meningkat. DJP perlu untuk merumuskan strategi edukasi yang efektif bagi wajib pajak di wilayah perbatasan yang sesuai dengan kondisi wilayah serta karakteristik masyarakat perbatasan agar pesan yang ingin disampaikan dapat diterima oleh wajib pajak.

Salah satu unit vertikal DJP yang memiliki wilayah kerja di wilayah perbatasan adalah KPP Pratama Tarakan. Unit ini memiliki wilayah kerja di Kota Tarakan dan Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara. Kabupaten Nunukan merupakan salah satu wilayah di Indonesia yang sebagian besar wilayahnya berbatasan langsung dengan negara Malaysia (Kalimantan Utara, 2018). Ekonomi masyarakat Nunukan sebagian besar berasal dari hasil kelapa sawit, hasil kayu hutan, hasil rumput laut, hasil perikanan laut, hasil perikanan tambak, dan hasil sarang burung walet. Berdasarkan Peraturan Daerah Nunukan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021, wilayah Nunukan yang sebagian besar adalah hutan dan perkebunan menyebabkan akses transportasi, akses internet, akses pelayanan publik, dan akses fasilitas listrik di sebagian besar wilayah Nunukan masih sangat terbatas. Berdasarkan aktivitas ekonomi yang ada di Kabupaten Nunukan terdapat potensi pajak yang cukup besar yang perlu dioptimalkan, salah satu caranya adalah melalui edukasi kepada wajib pajak agar terbangun kepatuhan pajak secara sukarela.

Terdapat banyak penelitian terdahulu terkait dengan strategi komunikasi yang dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. Penelitian dari Herawati et al. (2017) meneliti tentang strategi sosialisasi yang dilakukan oleh *Account Representative* kantor pajak yang dilakukan dengan menggunakan media massa dan tatap muka. Strategi ini cukup efektif untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak. Putra (2018) menjelaskan tentang strategi komunikasi yang dilakukan oleh humas DJP untuk memulihkan nama baik instansi atas dampak korupsi yang dilakukan oleh Gayus Tambunan (adanya gerakan tolak melakukan pembayaran pajak). Strategi komunikasi yang dilakukan DJP dalam rangka pemulihan citra instansi adalah melalui sosialisasi dan melakukan publikasi tentang komitmen DJP untuk melakukan pembenahan internal.

Negara & Dewi (2019) meneliti tentang strategi Direktorat Jenderal Pajak untuk meningkatkan kepatuhan lembaga jasa keuangan. DJP menggunakan strategi komunikasi berbasis elemen-elemen komunikasi yaitu komunikator dan pesan serta media yang tepat agar tercipta komunikasi yang efektif. Kemudian, penelitian dari Agustina (2019) menjelaskan bahwa strategi komunikasi dari *Account Representative* KPP Pratama Bukittinggi adalah berawal dari rencana, penetapan tujuan, pendekatan terhadap tradisi dan kebiasaan wajib pajak, serta menggunakan media yang tepat. Selanjutnya, penelitian dari Junaedi (2020) mengemukakan bahwa strategi yang digunakan oleh DJP untuk berkomunikasi dengan calon pembayar pajak masa depan adalah strategi komunikasi persuasi. Meski memberikan sejumlah temuan yang menarik, para peneliti di atas belum secara spesifik memberikan pengetahuan yang cukup tentang strategi yang dilakukan oleh DJP dalam memberikan edukasi kepada wajib pajak di wilayah perbatasan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui model strategi yang dikembangkan, tantangan atas pemberian edukasi kepada wajib pajak di wilayah perbatasan dan solusi atas tantangan tersebut. Selain itu, juga dimaksudkan untuk mengevaluasi sejauh mana efektivitas strategi edukasi yang dilakukan oleh tim penyuluhan KPP Pratama Tarakan dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak di perbatasan. Untuk tujuan tersebut, artikel ini mengadaptasi sejumlah konsep dan teori. Pertama, konsep komunikasi publik yang dikemukakan oleh Fredriksson & Pallas (2016a); dan Fredriksson & Pallas (2016b) akan digunakan sebagai landasan konseptual dalam menjelaskan aktivitas komunikasi yang

dilakukan oleh DJP kepada wajib pajak sebagai salah satu bentuk komunikasi publik. Komunikasi publik merupakan komunikasi terkait kebijakan, strategi, dan program yang dilaksanakan oleh organisasi publik untuk menangani kepentingan publik dan mengelola masalah. Setiap keberhasilan atau kegagalan dalam komunikasi kepada publik akan selalu ada konsekuensi, seperti adanya kepercayaan atau adanya kebingungan.

Kedua, konsep komunikasi strategis yang dirumuskan oleh Holtzhausen & Zerfass (2013); dan van Ruler (2018) akan diadaptasi untuk menjelaskan esensi dan karakteristik komunikasi strategis dari organisasi dan lembaga publik termasuk DJP. Komunikasi strategis merupakan praktik komunikasi yang disengaja dan bertujuan (Holtzhausen & Zerfass, 2013). Proses komunikasi strategis biasanya adalah proses komunikasi yang mengikuti rencana strategis organisasi. van Ruler (2018) menjelaskan bahwa komunikasi strategis adalah salah satu instrumen yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Ketiga, pendekatan teori kredibilitas sumber dalam menjelaskan proses dan strategi komunikasi sebagaimana yang disampaikan oleh Infante et al. (1990); Tan (1981); dan Krech & Ballanchey (1962) akan digunakan untuk menjelaskan pentingnya kredibilitas komunikator dalam penyampaian pesan-pesan lembaga publik seperti DJP kepada publik. Infante et al. (1990) menjelaskan teori kredibilitas sumber pesan merupakan hal yang menentukan dalam proses dan aktivitas komunikasi yang bersifat persuasif. Asumsi dasarnya adalah komunikator yang memiliki kredibilitas tinggi sangat dibutuhkan untuk mendukung target komunikasi yang dilakukan secara persuasif. Selain itu, Tan (1981) memberikan penjelasan tambahan bahwa dengan menggunakan narasumber yang kredibel akan lebih efektif dalam melakukan persuasi dibandingkan dengan menggunakan narasumber yang tidak kredibel.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (Creswell, 2014, 164). Fenomena tersebut semisal terkait dengan perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik. Metode ini diharapkan dapat menjelaskan lebih mendalam masalah penelitian tentang strategi komunikasi kepada wajib pajak di daerah perbatasan.

Pendekatan yang digunakan adalah studi kasus. Pendekatan studi kasus dalam suatu penelitian dimaksudkan untuk memperoleh data dari berbagai sumber data yang diinvestigasi (Creswell, 2014, 19). Data yang diperoleh dari investigasi itu berasal dari dokumen, arsip, wawancara mendalam, observasi langsung, dan sumber-sumber lain yang dilakukan secara sistematis kepada individu, kelompok atau grup, organisasi atau bahkan terhadap kegiatan (*event*). Studi kasus digunakan untuk mendapat pengertian atau mendapat pemahaman dan mendapat penjelasan dari suatu fenomena secara lebih mendalam. Metode ini diharapkan dapat menjelaskan lebih mendalam tentang strategi edukasi tim penyuluh KPP Pratama Tarakan kepada wajib pajak di daerah perbatasan.

Objek penelitian ini adalah KPP Pratama Tarakan. KPP Pratama Tarakan dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki wilayah kerja di daerah perbatasan yaitu Kabupaten Nunukan. Kabupaten Nunukan merupakan wilayah yang sebagian besar wilayahnya berbatasan langsung dengan negara Malaysia (Tawau-Sabah negara bagian Malaysia). KPP Pratama Tarakan juga berada di Provinsi paling muda di Indonesia yaitu Provinsi Kalimantan Utara yang baru terbentuk pada tahun 2013. Pengelolaan wilayah yang masih tergolong singkat karena Provinsi Kalimantan Utara baru terbentuk berakibat adanya pengelolaan daerah perbatasan yang masih belum optimal, sehingga daerah perbatasan di Kalimantan Utara seperti wilayah Nunukan masih identik dengan berbagai keterbatasan (keterbatasan akses, keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan layanan publik, serta tingkat sumber daya manusia yang masih rendah). Berdasarkan alasan-alasan yang telah dijelaskan di atas,

KPP Pratama Tarakan sangat layak menjadi objek penelitian terkait dengan strategi komunikasi kepada wajib pajak di daerah perbatasan.

Penelitian ini juga menetapkan informan untuk mendapatkan informasi dan data tentang strategi komunikasi di daerah perbatasan. Peneliti menetapkan 3 informan dalam penelitian, berikut daftar informannya.

1. Informan 1 adalah Kepala Seksi Pengampu Wilayah 3 (dengan kriteria sudah pernah memberikan sosialisasi di daerah perbatasan lebih dari 3 kali dan sudah pernah mengampu wajib pajak di wilayah perbatasan lebih dari 1 tahun). Kepala Seksi diberikan kode KS.
2. Informan 2 adalah *Account Representative 1* (dengan kriteria masuk dalam tim penyuluh serta sudah pernah memberikan sosialisasi di daerah perbatasan lebih dari 3 kali, dan sudah pernah menjadi pengawas wajib pajak di daerah perbatasan lebih dari 1 tahun). *Account Representative 1* diberikan kode AR1.
3. Informan 3 adalah *Account Representative 2* (dengan kriteria masuk dalam tim penyuluh serta sudah pernah memberikan sosialisasi di daerah perbatasan lebih dari 3 kali, dan sudah pernah menjadi pengawas wajib pajak di daerah perbatasan lebih dari 1 tahun). *Account Representative 2* diberikan kode AR2.

Peneliti menetapkan ketiga informan tersebut didasarkan pada pertanyaan penelitian yang ingin dijawab. Kepala Seksi Pengampu Wajib Pajak Wilayah 3 (wilayah perbatasan) merupakan pimpinan seksi yang memimpin perencanaan kegiatan edukasi di wilayah perbatasan. Selain itu, Kepala Seksi Pengampu Wajib Pajak Wilayah 3 juga menjadi pemimpin kegiatan edukasi di lapangan, sehingga peneliti berkeyakinan bahwa Kepala Seksi Pengampu Wajib Pajak Wilayah 3 merupakan pihak yang paling memahami tentang teori serta praktik dari kebijakan edukasi untuk wajib pajak di wilayah perbatasan. *Account Representative 1* dan *Account Representative 2* merupakan staf dari Kepala Seksi Pengampu Wajib Pajak Wilayah 3, yang biasanya menjadi narasumber dalam pemberian edukasi di daerah perbatasan. Oleh karena itu, peneliti berkeyakinan bahwa *Account Representative 1* dan *Account Representative 2* merupakan pihak yang paling memahami tentang implementasi strategi edukasi melalui penyuluhan atau sosialisasi di wilayah perbatasan.

Pengumpulan data dapat diperoleh dengan cara melakukan observasi langsung, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi/gabungan (Creswell, 2014, 254). Peneliti menggunakan teknik triangulasi yaitu dengan cara melakukan observasi langsung, wawancara mendalam, dan pengumpulan dokumen. Observasi langsung dilakukan dari awal tahun 2018 hingga pertengahan tahun 2020. Peneliti merupakan pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang pernah ditugaskan menjadi *Account Representative* untuk wilayah perbatasan Nunukan dari tahun 2018 hingga pertengahan tahun 2020. Peneliti juga sudah sering menjadi narasumber berbagai sosialisasi di perbatasan (lebih dari 3 kali), sehingga peneliti dapat melakukan observasi langsung kegiatan sosialisasi di wilayah perbatasan. Wawancara mendalam dilakukan kepada para informan menggunakan aplikasi *whatsapp* dan telepon. Dokumen diperoleh langsung dari KPP Pratama Tarakan.

Analisis dalam penelitian ini didasarkan pada analisis yang telah dilakukan oleh Miles & Huberman (1992), yaitu model analisis interaktif. Model analisis interaktif merupakan suatu teknik analisis yang dilakukan dengan cara mereduksi data dan menyajikan data yang dilakukan secara bersama-sama dengan proses pengumpulan data. Setelah data berhasil terkumpul, maka tiga komponen dari analisis yaitu mereduksi data, menyajikan data, menarik kesimpulan akan saling berinteraksi. Metode analisis ini adalah metode yang paling tepat untuk menjawab masalah yang ada dalam penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model Strategi Edukasi Perpajakan Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan di Wilayah Perbatasan

Berdasarkan informasi dari para informan dijelaskan bahwa secara garis besar strategi edukasi perpajakan yang diterapkan oleh KPP Pratama Tarakan pada tahun 2018 hingga pertengahan tahun 2021 untuk wajib pajak di wilayah perbatasan berpedoman pada PER-03/PJ/2013. Berdasarkan aturan tersebut, penyuluhan yang efektif dapat tercapai melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, pemantauan, dan pengevaluasian. Penerapan PER-03/PJ/2013 oleh tim penyuluh KPP Pratama Tarakan dilakukan dengan berbagai pengembangan dan beberapa modifikasi.

### Langkah Pertama adalah Perencanaan

Para informan menginformasikan bahwa perencanaan yang matang adalah kunci dari strategi komunikasi KPP Pratama Tarakan dalam mengedukasi wajib pajak di perbatasan. KS menjelaskan sebagai berikut.

*“perencanaan mutlak harus dilakukan dalam menyusun strategi komunikasi untuk wajib pajak di perbatasan, perencanaan meliputi analisis terkait hambatan-hambatan yang ada dan perencanaan cara mengatasinya. Perencanaan harus dilakukan jauh-jauh hari sebelum memberikan edukasi, lebih-lebih untuk daerah perbatasan.” (Informan 1, Kepala Seksi Pengampu Wilayah 3)*

AR1 dan AR2 secara bersama-sama menjelaskan sebagai berikut.

*“ya, perencanaan sangat penting dalam melakukan edukasi, apalagi di wilayah 3 Nunukan yang apa-apanya serba terbatas.” (Informan 2 dan 3, Account Representative 1 dan Account Representative 2)*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, perencanaan untuk edukasi perpajakan di wilayah perbatasan biasanya dilakukan setidaknya dua bulan sebelum melakukan edukasi, karena pemberian edukasi di perbatasan biasanya dilakukan dalam waktu satu minggu (Surat Tugas dibuat untuk penugasan selama satu minggu). Edukasi perpajakan dilakukan tidak hanya pada satu lokasi namun ke beberapa lokasi. Misal hari pertama di Sebatik, hari kedua di Lumbis Ogong, hari ketiga di Sebuku, dan hari berikutnya di lokasi yang berbeda. Penyuluhan ke beberapa lokasi sekaligus dalam satu surat tugas didasarkan pada pertimbangan biaya dan manfaat. Biaya untuk penyuluhan di wilayah perbatasan cukup tinggi karena harus menggunakan beberapa moda transportasi dan bahkan harus menyewa kendaraan pribadi.

Perencanaan dilakukan juga untuk mengatasi lima tantangan pemberian edukasi untuk wajib pajak di perbatasan. Pertama, perencanaan terhadap akses ke lokasi edukasi perpajakan yang sulit. Para informan menjelaskan bahwa perencanaan jadwal keberangkatan ke lokasi penyuluhan harus direncanakan setidaknya dari dua bulan sebelum keberangkatan. Selain itu, perencanaan pemilihan moda transportasi yang akan digunakan mutlak harus dilakukan, agar perjalanan ke lokasi dapat berjalan lancar dan tepat waktu sampai di lokasi.

Kedua, perencanaan terhadap terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia. Para informan menjelaskan bahwa untuk mengatasi tantangan terbatasnya sarana dan prasarana seperti akses internet yang buruk serta listrik yang sering padam maka penyuluh melakukan beberapa langkah perencanaan. Semisal dengan cara mengunduh terlebih dahulu video

tutorial penggunaan aplikasi dan mencetak bahan materi yang nantinya akan dibagikan kepada wajib pajak. Selain itu, penyuluh perlu membawa cadangan baterai laptop, agar pemberian edukasi tetap dapat berjalan walupun dalam keadaan listrik padam atau bahkan tidak terdapat fasilitas listrik sama sekali.

Ketiga, perencanaan terhadap tingkat kualitas sumber daya manusia (SDM) yang masih rendah. Para informan menjelaskan bahwa untuk mengatasi hal tersebut perencanaan yang dilakukan adalah dengan melihat segmentasi wajib pajak (misal masuk jenis sosialisasi wajib pajak petani sawit, sosialisasi wajib pajak tambak, atau sosialisasi wajib pajak bendahara). Melihat sebaran tingkat pendidikan dan umur. Analisis segmentasi wajib pajak dan melihat hasil evaluasi penyuluhan sebelumnya di daerah tersebut akan sangat berguna untuk bahan perencanaan pembuatan materi. Selain itu, penyuluh akan berkoordinasi dengan pemerintah kecamatan atau desa setempat untuk menginformasikan kepada wajib pajak agar dapat mengajak anggota keluarganya, terutama anak para wajib pajak yang biasanya lebih mudah dalam menyerap informasi (mendampingi selama proses penyuluhan).

Keempat, perencanaan terhadap tantangan perbedaan budaya. Para informan menjelaskan bahwa adanya perbedaan budaya membuat tim edukasi perpajakan harus melakukan pencarian informasi terlebih dahulu dan mempelajari cara-cara yang dapat diterima oleh budaya setempat. Misalnya seperti yang dijelaskan oleh AR 1 sebagai berikut.

*“jika peserta edukasi mayoritas dari Etnis Bugis, maka peserta edukasi sangat senang jika dipanggil dengan sebutan Pak Haji.” (Informan 2, Account Representative 1)*

Kelima, perencanaan terhadap tantangan kesadaran tentang pajak yang masih rendah. Para informan menjelaskan bahwa perlu dilakukan pencarian data tentang pembangunan-pembangunan yang sudah dan sedang dilakukan pemerintah pusat maupun daerah di wilayah tersebut. Data-data tersebut nantinya dapat digunakan sebagai bahan untuk menjelaskan tentang pemanfaatan uang pajak bagi pembangunan di daerah sekitar, sehingga wajib pajak dapat tersadarkan bahwa pembangunan di perbatasan tetap berjalan walaupun belum optimal.

### **Langkah Kedua adalah Pelaksanaan**

Karakteristik masyarakat perbatasan seperti dijelaskan di awal sangat berbeda dengan masyarakat di perkotaan. Mereka cenderung memiliki tingkat pendidikan yang masih rendah dan lebih mudah emosi, membuat sebagian besar wajib pajak di perbatasan banyak yang memberikan penolakan di awal saat akan dilakukannya edukasi perpajakan. AR 1 menjelaskan sebagai berikut.

*“adanya penolakan dan umpatan terhadap petugas pajak dalam pemberian sosialisasi adalah hal yang wajar dalam setiap kegiatan sosialisasi. Seperti, pajak bikin repot saja, masyarakat dipungut pajak tapi kita tidak dapat apa apa, apa apa dipajaki bikin hidup makin susah. Ditambah lagi pendidikan masyarakat yang cenderung masih rendah membuat mereka mudah emosi terhadap petugas pajak.” (Informan 2, Account Representative 1)*

Para informan menjelaskan bahwa pelaksanaan edukasi perpajakan biasanya menggunakan cara persuasif, namun dengan modifikasi. Modifikasi tersebut terdiri dari pendekatan emosional serta pendekatan menggunakan orang berpengaruh di daerah tersebut. Cara ini dipilih karena karakteristik masyarakat perbatasan yang cenderung mengedepankan perasaan emosionalnya dan cenderung taat dengan para tokoh masyarakatnya. Para informan menjelaskan tahapan-tahapan pelaksanaan edukasi perpajakan sebagai berikut.

Pertama, agar masyarakat bersedia hadir ke lokasi edukasi perpajakan, maka Penyuluh Pajak akan berkoordinasi dengan tokoh berpengaruh di daerah tersebut. Warga dihimbau untuk hadir di lokasi edukasi perpajakan. Tokoh berpengaruh itu dapat berupa aparat pemerintahan, tokoh adat, tokoh ketua himpunan, bahkan tokoh agama.

Kedua, wajib pajak diminta untuk turut serta menyanyikan lagu Indonesia Raya dengan memutar video lagu Indonesia Raya berlatar daerah perbatasan (video dibuat oleh tim penyuluh dan video khusus diperuntukkan untuk wajib pajak di daerah perbatasan). Harapannya untuk meningkatkan rasa nasionalisme dan membangun kebanggaan sebagai garda terdepan penjaga perbatasan negara.

Ketiga, penyuluh pajak menyentuh perasaan wajib pajak perbatasan dengan cara menceritakan latar belakang narasumber yang merupakan warga luar Provinsi Kalimantan Utara yang rela untuk meninggalkan keluarga (misalnya anak istri berada di pulau Jawa), untuk menunaikan tugas sebagai petugas pajak. Hal tersebut dilakukan untuk menunjukkan kepada wajib pajak bahwa petugas pajak juga berkorban dalam memungut pajak. Selain itu, Penyuluh pajak juga akan menceritakan pembangunan dan yang akan dibangun di daerah edukasi. Cara itu dilakukan untuk menunjukkan bahwa uang pajak yang telah dibayarkan akan dikembalikan ke masyarakat. AR1 memberikan contoh pendekatan perasaan sebagai berikut.

*“Pak Bu, perkenalkan saya seorang pegawai pajak yang aslinya dari Jawa, anak dan istri saya berada di pulau Jawa. Ya mungkin cuma dapat bertemu anak istri sebulan sekali. Mohon doanya ya Pak Bu, agar kami diberikan kekuatan untuk menjalankan amanah ini dengan baik. Selain itu, Saya dengar di daerah Sebatik ini, jalan-jalan sudah mulai dibangun ya Pak Bu? Listrik juga sudah 24 jam ya di sini. Kami dari KPP Pratama Tarakan mengucapkan terima kasih banyak ya Pak Bu, berkat uang pajak Bapak Ibu sekalian maka pemerintah dapat membangun jalan serta bisa memasukkan fasilitas listrik di sini. Kami berharap semoga ini dapat membuat Bapak Ibu sekalian semakin semangat membayar pajak, agar pembangunan di sini semakin dapat ditingkatkan oleh Pemerintah.”*  
(Informan 2, Account Representative 1)

Keempat, setelah pendekatan menggunakan tokoh berpengaruh dan pendekatan perasaan dilakukan maka Penyuluh Pajak baru akan masuk ke dalam pokok bahasan utama yaitu materi pajak. Materi pajak yang dijelaskan menggunakan metode persuasif dan menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dimengerti.



Gambar 1. Pelaksanaan Edukasi di Daerah Perbatasan yaitu Sei Menggaris Kabupaten Nunukan  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)

Jadi, pelaksanaan edukasi perpajakan di daerah perbatasan memang memerlukan perlakuan khusus. Penyuluh tidak dapat langsung masuk ke materi utama tentang hak dan kewajiban perpajakan, namun harus diawali dengan pendekatan menggunakan tokoh

berpengaruh dan dengan pendekatan perasaan sebelum masuk ke inti materi dengan menggunakan metode persuasif.

### **Langkah ketiga adalah Pelaporan, Pemantauan, dan Pengevaluasian**

Tim Penyuluh akan membuat laporan tentang pelaksanaan edukasi yang dikirimkan ke kantor wilayah DJP Kalimantan Timur dan Utara sebagai bahan pemantauan dan pengevaluasian. Setelah itu, laporan tersebut dijadikan bahan pertimbangan untuk pelaksanaan edukasi perpajakan berikutnya. Indikator keberhasilan penyuluhan akan dilihat dari *outcome* pembayaran dan pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan di daerah tersebut meningkat atau tidak. Hasil tersebut menjadi bahan evaluasi untuk penyuluhan selanjutnya.

### **Tantangan Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan dalam Memberikan Edukasi Perpajakan untuk Wajib Pajak di Wilayah Perbatasan**

KPP Pratama Tarakan memiliki wilayah kerja meliputi Kota Tarakan dan Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Utara. Berdasarkan informasi dari para informan, untuk mempermudah penyusunan strategi edukasi perpajakan, KPP Pratama Tarakan membagi wilayah kerjanya ke dalam tiga wilayah. Wilayah 1, wilayah ini meliputi Kota Tarakan yang cenderung memiliki akses komunikasi, infrastruktur, sarana dan prasarana yang sudah memadai serta tingkat pendidikan masyarakat yang sudah tinggi. Wilayah 2, wilayah ini meliputi Nunukan Kota yang cenderung akses komunikasi, infrastruktur, sarana dan prasarana yang sudah cukup banyak tersedia serta tingkat pendidikan masyarakat sudah cukup tinggi. Wilayah 3, wilayah ini meliputi wilayah Nunukan daratan yang cenderung wilayahnya banyak berbatasan dengan negara Malaysia. Wilayah 3 ini meliputi Sei Menggaris, Lumbis Hulu, Lumbis Ogong, Sebuku, Sembakung, Tulin Onsoi, Sebatik, dan Krayan. Wilayah 3 cenderung memiliki keterbatasan dari segi infrastruktur, pelayanan publik, sarana dan prasarana, serta pendidikan.

Wilayah 3 yang sebagian besar merupakan wilayah perbatasan menjadi wilayah yang paling menantang bagi tim penyuluh KPP Pratama Tarakan. Berdasarkan informasi dari para informan setidaknya terdapat **lima tantangan utama** dalam memberikan edukasi perpajakan bagi wajib pajak di daerah perbatasan. Berikut tantangan edukasi perpajakan untuk wajib pajak di wilayah perbatasan.

#### **1. Tantangan terhadap Akses ke Lokasi yang Sulit**

Wilayah perbatasan memiliki akses jalan yang sulit dan pilihan transportasi yang masih sangat terbatas. AR 2 menjelaskan sebagai berikut.

*“Setidaknya diperlukan 2 hingga 3 kali perpindahan jalur laut, dengan 1 kali perpindahan menggunakan kapal yang sangat kecil hanya bisa dinaiki 5 orang yang biasa disebut oleh warga sekitar “ketinting” dan ditambah 1 kali jalur darat dengan harus menyewa mobil atau motor untuk dapat sampai ke lokasi edukasi perpajakan, seperti di Pulau Sebatik, Sei Menggaris, Lumbis. Bahkan untuk wilayah Krayan hanya dapat diakses dengan menggunakan pesawat udara berbadan kecil dengan jadwal penerbangan yang tidak terjadwal setiap hari.” (Informan 3, Account Representative 2)*

Lokasi penyuluhan di perbatasan sebagian besar adalah wilayah perkebunan kelapa sawit dan perhutanan. Selain itu, antara satu Kecamatan dengan Kecamatan lain sebagian besar dipisahkan oleh rawa dan sungai, sehingga memerlukan tenaga dan biaya yang besar untuk dapat sampai ke lokasi.



Gambar 2. Akses Darat Menuju Lokasi Pelaksanaan Edukasi sebagian Besar Perkebunan Sawit yang Belum di Aspal

Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)



Gambar 3. Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan dan Gambaran Akses Laut Menuju Lokasi Pelaksanaan Edukasi

Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)

## 2. Tantangan terhadap Terbatasnya Sarana dan Prasarana yang Tersedia

Di lokasi edukasi perpajakan yang letaknya di pedalaman, membuat minimnya sarana dan prasarana yang tersedia misalnya gedung pertemuan, akses internet, fasilitas listrik, dan tempat penginapan. Akses internet menjadi tantangan yang cukup sulit terutama saat melakukan edukasi tentang aplikasi-aplikasi yang disediakan atau bahkan diwajibkan digunakan oleh DJP, dimana akses internet yang baik merupakan syarat utama untuk menggunakan aplikasi-aplikasi tersebut. AR2 menjelaskan sebagai berikut.

*“listrik sering padam bahkan di sebagian lokasi belum masuk listrik, hanya ada internet di kantor desa namun jaringan lambat, membuat kelancaran pelaksanaan kegiatan edukasi sering terhambat. Selain itu, kami juga sering ikut menginap di rumah warga apabila di sana tidak ada hotel atau penginapan umum.” (Informan 3, Account Representative 2)*

Terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia, membuat penyuluhan di daerah perbatasan tidak tepat menggunakan metode daring dan lebih tepat menggunakan metode luring atau tatap muka.

## 3. Tingkat Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang Masih Rendah

Kualitas SDM di daerah pedalaman Kalimantan khususnya di daerah Nunukan daratan belum setinggi di daerah perkotaan. Keterbatasan kualitas SDM memberikan tantangan tersendiri dalam memberikan edukasi. AR1 menjelaskan sebagai berikut.

*“Sering terjadi materi-materi edukasi yang disiapkan oleh tim penyuluh tidak dapat diterima oleh peserta sehingga target outcome (pembayaran dan pelaporan) yang diharapkan dari kegiatan edukasi tidak tercapai.” (Informan 2, Account Representative 1)*

Salah satu karakteristik masyarakat perbatasan adalah masih rendahnya tingkat pendidikan. Rendahnya tingkat pendidikan seseorang berakibat pada sulitnya seseorang untuk memahami dan menyerap materi yang disajikan.

#### **4. Tantangan terhadap Perbedaan Budaya**

Setiap daerah memiliki budaya dan aturan masing-masing. Perbedaan budaya akan menjadi faktor penghambat kegiatan edukasi jika tim sosialisasi tidak dapat menyesuaikan cara maupun bahan edukasi yang dapat mengikuti budaya di daerah lokasi edukasi. Wilayah perbatasan di Nunukan masyarakatnya cenderung majemuk karena sebagian besar masyarakatnya adalah pendatang, seperti dari Suku Bugis, Suku Jawa, Suku Dayak, dan Suku Tidung. AR 1 menjelaskan sebagai berikut.

*“Budaya setiap daerah berbeda-beda, termasuk di perbatasan. Kita harus bisa menyesuaikan, kalau tidak bisa menyesuaikan ya sudah pasti pelaksanaan edukasi kita akan gagal.” (Informan 2, Account Representative 1)*

#### **5. Tantangan terhadap Kesadaran tentang Pajak yang Masih Rendah**

Belum meratanya pembangunan membuat kesadaran masyarakat akan pentingnya membayar pajak menjadi rendah. Masyarakat perbatasan di Nunukan juga masih memiliki kesadaran pajak yang masih rendah bahkan cenderung menolak dengan pembayaran pajak. Salah satu alasan mereka menolak untuk membayar pajak adalah karena tidak meratanya pembangunan di wilayah perbatasan. AR2 menjelaskan sebagai berikut.

*“Sering terucap oleh masyarakat pedalaman bahwa tidak ada gunanya membayar pajak karena tidak ada pembangunan yang dirasakan oleh mereka.” (Informan 3, Account Representative 2)*

#### **Efektivitas Strategi Edukasi Tim Penyuluh KPP Pratama Tarakan**

Efektivitas strategi edukasi perpajakan di DJP akan dilihat melalui indikator *outcome* yaitu penambahan jumlah pelapor SPT Tahunan dan jumlah pembayar Pajak Penghasilan (PPh) setelah kegiatan penyuluhan. Data dari KPP Pratama Tarakan terkait dengan wajib pajak lapor dan wajib pajak bayar di daerah Nunukan digunakan sebagai bahan penilaian apakah strategi edukasi yang dilakukan oleh KPP Pratama Tarakan sudah efektif atau belum.

Berdasarkan informasi dari KPP Pratama Tarakan jumlah wajib pajak bayar PPh dan lapor SPT Tahunan di daerah Nunukan pada tahun 2018 adalah sebanyak 3.097 wajib pajak (orang pribadi dan badan). Pada tahun 2019 terdapat kenaikan jumlah pelapor dan pembayar PPh sebanyak 327 (naik 10,56%) menjadi 3.424 wajib pajak (orang pribadi dan badan). Saat terjadi pandemi covid-19 di tahun 2020 (tidak terdapat edukasi perpajakan di daerah perbatasan secara tatap muka dan secara daring), jumlah pelapor dan pembayar PPh menurun sebanyak 918 (turun 26,81%). Hal tersebut menunjukkan bahwa edukasi perpajakan di tahun 2019 yang dilakukan secara intens dan masif serta menggunakan strategi komunikasi persuasif dengan modifikasi berupa pendekatan tokoh masyarakat serta pendekatan emosional, sudah cukup efektif untuk meningkatkan pelapor SPT Tahunan dan pembayar PPh di wilayah perbatasan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, berikut beberapa poin ringkasan temuan penelitian. Pertama, strategi edukasi perpajakan KPP Pratama Tarakan terhadap wajib pajak di perbatasan pada tahun 2018 hingga pertengahan tahun 2021 berpedoman pada PER-03/PJ/2013. Strategi edukasi tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, pemantauan, dan pengevaluasian. Perencanaan dilakukan dengan cara menganalisis tantangan yang ada dan mencari cara untuk mengatasinya. Pelaksanaan penyuluhan di perbatasan memerlukan perlakuan khusus. Penyuluh menggunakan pendekatan persuasif dengan tambahan. Tambahan tersebut meliputi pendekatan menggunakan tokoh masyarakat dan pendekatan emosional. Setelah melaksanakan edukasi, penyuluh membuat laporan tentang pelaksanaan edukasi dan dikirimkan ke kantor wilayah DJP sebagai bahan pemantauan dan pengevaluasian. Setelah itu, laporan tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pelaksanaan edukasi berikutnya. Kedua, terdapat lima tantangan utama yang dihadapi oleh tim penyuluh KPP Pratama Tarakan dalam memberikan edukasi terhadap wajib pajak di wilayah perbatasan. Kelima hal tersebut adalah akses lokasi yang sulit, terbatasnya sarana dan prasarana yang tersedia, tingkat kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, adanya perbedaan budaya, dan kesadaran masyarakat tentang pajak yang masih rendah. Meski menghadapi berbagai tantangan, strategi edukasi yang dilakukan oleh Tim penyuluh KPP Tarakan sudah efektif. Terbukti, jumlah wajib pajak bayar PPh dan lapor SP Tahunan di daerah Nunukan pada tahun 2019 naik sebesar 10,56% dibandingkan dengan tahun 2018.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat berbagai temuan yang dapat menjadi implikasi teoritis dan praktis. Pertama, temuan penelitian dapat digunakan sebagai pengembangan konsep teori strategi komunikasi lembaga negara. Temuan penelitian mendukung pendekatan kredibilitas sumber (*The source credibility approach*) seperti yang dijelaskan oleh Infante et.al (1990). Asumsi dasarnya adalah penggunaan narasumber yang kredibel akan lebih efektif dalam melakukan persuasi dibandingkan dengan menggunakan narasumber yang tidak kredibel. Penggunaan narasumber yang memiliki kredibilitas terbukti mampu membantu dalam proses komunikasi yang efektif. Temuan tersebut dapat menjadi konsep teori strategi komunikasi lembaga negara. Kedua, temuan dari penelitian ini berupa karakteristik masyarakat perbatasan yang cenderung emosional, patuh terhadap para tokoh yang mereka anggap terhormat, dan tingkat pendidikan masyarakat yang masih rendah dapat menjadi panduan bagi para praktisi atau penyuluh yang akan memberikan penyuluhan atau edukasi di wilayah perbatasan dalam merencanakan strategi komunikasi yang paling tepat dan paling efektif. Temuan penelitian ini tidak hanya dapat digunakan untuk praktisi di instansi pajak namun juga dapat digunakan untuk berbagai instansi lainnya yang memiliki wilayah kerja di perbatasan, seperti penyuluh Dinas Kesehatan, penyuluh Dinas Pertanian, penyuluh Dinas Pendidikan dan penyuluh dari Dinas atau Kementerian lainnya.

Ketiga, temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perumus kebijakan di Direktorat Jenderal Pajak. Perumus kebijakan dapat mempertimbangkan temuan untuk menyempurnakan PER-12/PJ/2021 terkait dengan panduan edukasi perpajakan yang telah menggantikan aturan sebelumnya yaitu PER-03/PJ/2013 atau dapat juga sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan aturan baru yang digunakan sebagai arahan pemberian penyuluhan untuk KPP Pratama yang memiliki wilayah kerja perbatasan di seluruh wilayah Indonesia. Perencanaan yang telah dilakukan oleh KPP Pratama Tarakan dapat menjadi arahan atau panduan yang perlu ditambahkan dalam aturan PER-12/PJ/2021. Seperti perlunya pengaturan batas waktu maksimal perencanaan, yaitu maksimal dua bulan sebelum pelaksanaan penyuluhan di wilayah perbatasan. Arahan tentang kebutuhan minimal yang perlu dipersiapkan sebelum memberikan penyuluhan di

daerah perbatasan. Selain itu, strategi pelaksanaan penyuluhan yang telah diterapkan oleh KPP Pratama Tarakan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk dimasukkan ke dalam aturan terkait dengan arahan penyuluhan di wilayah perbatasan, yaitu pelaksanaannya menggunakan strategi persuasif dengan modifikasi dan pengembangan strategi berupa pendekatan menggunakan tokoh berpengaruh dan pendekatan dengan menyentuh perasaan.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Berikut beberapa keterbatasan dan saran dari peneliti untuk penelitian berikutnya. Pertama, informan dalam penelitian ini masih terbatas yaitu hanya tiga orang dan semuanya berasal dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Selain itu, jabatan tertinggi dalam penelitian ini hanya di level Kepala Seksi. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penambahan jumlah informan tidak hanya dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama, namun bisa juga informan dari Kantor Wilayah DJP. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya juga dapat memasukkan Kepala KPP sebagai informan agar informasi yang diperoleh lebih luas. Kedua, penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode kuantitatif agar memperoleh hasil yang lebih general.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, M. (2019). Strategi komunikasi Account Representative KPP Pratama Bukittinggi dalam mensosialisasikan e-filing untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(2), 255–267. <https://doi.org/10.25507677/jkk.3.1.255-267.2019>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Diterjemahkan oleh Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari (4th ed.). Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2021). Sekilas tentang Direktorat Jenderal Pajak. Retrieved 4 November 2021, from Direktorat Jenderal Pajak website: <https://edukasi.pajak.go.id/tentang-pajak/siapakah-djp.html>
- Fama, E. F. (2021). Taxes. *European Financial Management*, 27(1), 3–11. <https://doi.org/10.1111/eufm.12300>
- Fredriksson, M., & Pallas, J. (2016a). Characteristics of public sectors and their consequences for strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 10(3), 149–152. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1176572>
- Fredriksson, M., & Pallas, J. (2016b). Diverging principles for strategic communication in government agencies. *International Journal of Strategic Communication*, 10(3): 153-164. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1176571>
- Herawati, N., Rahmawati, R., Bandi, B., & Setiawan, D. (2019). Penelitian penghindaran pajak di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 15(2), 108–135. <https://journal.trunojoyo.ac.id/infestasi/article/view/6006>
- Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2013). *Strategic Communication: Opportunities and Challenges of The Research Area*. New York: Routledge.
- Infante, D. A., S. Rancer, A., & Womack, D. F. (1990). *Building Communication Theory*. Illinois: Waveland Press, Inc.
- Junaedi, M. I. (2020). Komunikasi persuasi humas Direktorat Jenderal Pajak melalui seminar pajak bertutur pada mahasiswa Universitas Nasional Jakarta. *MEDIALOG: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(2), 107–112. <https://doi.org/10.35326/medialog.v3i2.650>
- Kalimantan Utara. (2018). Kabupaten Nunukan. Retrieved 3 November 2021, from website: <https://potensiekonomi.kaltaraprov.go.id/category/nunukan?page=2>
- Kalimantan Utara. (2021). Gubernur Jabarkan Lima Tantangan Daerah Perbatasan Kaltara. Retrieved 3 November 2021, from Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara website:

- <https://diskominfo.kaltaraprov.go.id/gubernur-jabarkan-lima-tantangan-daerah-perbatasan-kaltara/>
- Krech, D., & Ballanchey, E. L. (1962). *Individual and Society*. Tokyo: Mc. Graw Hill Kogo Fusha.
- Listyawati, A., & Ayal, L. N. (2018). Kondisi sosial ekonomi masyarakat kawasan perbatasan antar negara: Kajian masyarakat kawasan perbatasan di Timor Tengah Utara. *Media Informasi Penelitian Kesejahteraan Sosial*, 42(1), 37–50. <https://doi.org/10.2507677/lk.3.1.37-50.2018>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Method*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-PRESS).
- Negara, G. I., & Dewi, R. S. (2019). Strategi dan media kehumasan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam rangka meningkatkan kesadaran perpajakan lembaga jasa keuangan (LJK). *Jurnal Ranah Komunikasi (JRK)*, 3(1), 45–54. <https://doi.org/10.25077/rk.3.1.45-54.2019>
- Nuryanah, S., Mahabbatussalma, F., & Satrio, A. A. (2021). Evaluation of government reform in tax administration: Evidence from micro, small and medium enterprises (MSMEs) in Indonesia. *International Journal of Public Administration*, 00(00), 1–13. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1995746>
- OECD. (2021). Glossary of Tax Term. Retrieved 16 January 2021, from OECD.org website: <https://www.oecd.org/ctp/glossaryoftaxterms.htm>
- Peraturan Daerah Nunukan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Nunukan Tahun 2016-2021. 20 Desember 2018. Nunukan.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor PER-03/PJ/2013 tentang Pedoman Penyuluhan Pajak. 20 Februari 2013. Jakarta.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor PER-12/PJ/2021 tentang Edukasi Perpajakan. 17 Juni 2021. Jakarta.
- Pitoyo, A. J., & Triwahyudi, H. (2018). Dinamika perkembangan etnis di Indonesia dalam konteks persatuan negara. *Populasi*, 25(1), 64. <https://doi.org/10.22146/jp.32416>
- Pratiknjo, M. H. (2017). Identitas dan bentuk-bentuk budaya lokal masyarakat Kabupaten Kepulauan Talaud di daerah perbatasan Indonesia-Filipina. *Antropologi Indonesia*, 37(1), 29–40. <https://doi.org/10.7454/ai.v37i1.8764>
- Putra, G. K. (2018). Strategi komunikasi humas Ditjen Pajak RI dalam upaya pemulihan citra pasca kasus Gayus. *Jurnal Ilmiah Widya*, 5(1), 35–39. <https://ejournal.jurwidyakop3.com/index.php/jurnal-ilmiah/article/view/319>
- Rachdianti, F. T. (2016). Pengaruh penggunaan e-tax terhadap kepatuhan wajib pajak (Studi pada wajib pajak terdaftar di Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang). *Jurnal Perpajakan (JEJAK)*, 11(1), 1–7.
- Ramalan, S. (2021). Tax Ratio Indonesia Masih Tertinggal oleh Malaysia, Thailand, hingga Filipina. Retrieved 5 February 2022, from idxchannel.com website: <https://www.idxchannel.com/economics/tax-ratio-indonesia-masih-tertinggal-oleh-malaysia-thailand-hingga-filipina>
- Sembiring, L. J. (2021). Ya Tuhan ! 12 Tahun RI Tak Pernah Capai Target Pajak. Retrieved 5 February 2022, from cnbcindonesia.com website: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210128154652-4-219466/ya-tuhan-12-tahun-ri-tak-pernah-capai-target-pajak>
- Tan, A. S. (1981). *Mass Communication Theories and Research*. Ohio: Grid Publishing.
- Van Ruler, B. (2018). Communication theory: An underrated pillar on which strategic communication rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 367–381. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>