

**AUDIT KOMUNIKASI PROGRAM PENGUNGKAPAN SUKARELA  
PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK  
BENGKULU DAN LAMPUNG**

**(Tesis)**

**Oleh**

**RINI TRI UTAMI  
NPM 2126031018**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

**AUDIT KOMUNIKASI PROGRAM PENGUNGKAPAN SUKARELA  
PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK  
BENGKULU DAN LAMPUNG**

**Oleh**

**RINI TRI UTAMI**

**TESIS**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER ILMU KOMUNIKASI**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

## ABSTRAK

### AUDIT KOMUNIKASI PROGRAM PENGUNGKAPAN SUKARELA PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PAJAK BENGKULU DAN LAMPUNG

Oleh

**RINI TRI UTAMI**

Program Pengungkapan Sukarela (PPS) merupakan program yang ditawarkan oleh DJP kepada wajib pajak untuk meningkatkan kepatuhannya. Untuk menarik minat wajib pajak mengikuti PPS, Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung menerapkan strategi komunikasi dan penyuluhan. Pada pelaksanaan PPS di wilayah Lampung, ditemukan adanya hambatan komunikasi. Melalui metode audit komunikasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hambatan komunikasi secara internal maupun eksternal. Penelitian ini menggunakan metode studi deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan studi pustaka. Informan pada penelitian sebanyak sepuluh orang yakni enam orang pegawai DJP, satu orang *Account Representative*, dan tiga orang wajib pajak yang memiliki pengalaman mengikuti kegiatan penyuluhan. Audit komunikasi internal pada tiga dimensi utama yaitu dimensi informatif, dimensi hubungan, dan hubungan-informatif dengan teori komunikasi organisasi. Data yang didapat kemudian dianalisis melalui konsep komunikasi organisasi pemerintahan. Hasil audit komunikasi internal ditemukan adanya ketidakpahaman informasi mengenai PPS di kalangan penyuluh yang disebabkan oleh kurangnya pelatihan. Kendala komunikasi dengan manajemen atas terjadi karena lambatnya solusi untuk permasalahan di lapangan serta media komunikasi yang bersifat satu arah. Selain itu ditemukan adanya strategi komunikasi PPS yang melibatkan kolaborasi antara petugas pada seksi pengawasan dengan petugas penyuluh. Audit komunikasi eksternal dilakukan untuk menilai persepsi wajib pajak terhadap komunikasi persuasif pada kegiatan penyuluhan PPS. Hasil audit komunikasi eksternal disimpulkan wajib pajak mendapat pemahaman informasi PPS melalui kelas pajak. Petugas berhasil mempersuasi wajib pajak melalui data-data yang diberikan. Wajib pajak berharap edukasi dan penyuluhan diperbanyak agar dapat tercipta pemahaman serta kepercayaan publik.

Kata Kunci: audit komunikasi internal, audit komunikasi eksternal,  
Program Pengungkapan Sukarela

**ABSTRACT****COMMUNICATION AUDIT OF VOLUNTARY DISCLOSURE  
PROGRAMS AT THE REGIONAL OFFICE OF THE DIRECTORATE  
GENERAL OF TAXES BENGKULU AND LAMPUNG****By****RINI TRI UTAMI**

*The Voluntary Disclosure Program (PPS) is a program offered by the DGT to taxpayers to increase their compliance. To attract taxpayers' interest in participating in PPS, the Bengkulu and Lampung Regional Offices of DGT implemented communication and outreach strategies. During the implementation of PPS in the Lampung region, communication barriers were found. Through the communication audit method, this research aims to analyze communication barriers internally and externally. This research uses a qualitative descriptive study method. Data collection techniques include in-depth interviews, observation, and literature study. There were ten informants in the research; there are six DJP employees, one account representative, and three taxpayers who have experience participating in outreach activities. Internal communication audits focus on three main dimensions: the informative dimension, the relationship dimension, and the relationship-informative dimension, according to organizational communication theory. The data obtained was then analyzed using the communication concepts of government organizations. The results of the internal communication audit found that there was a lack of understanding of information regarding PPS among extension workers, which was caused by a lack of training. Communication obstacles with upper management occur due to slow solutions to problems in the field as well as one-way communication media. Apart from that, it was found that there was a PPS communication strategy that involved collaboration between officers in the supervision section and extension officers. An external communication audit was carried out to assess taxpayers' perceptions of persuasive communication in PPS counseling activities. The results of the external communication audit concluded that taxpayers gained an understanding of PPS information through tax classes. The officers succeeded in persuading taxpayers through the data provided. Taxpayers hope that education and counseling will be increased so that public understanding and trust can be created.*

*Key Words: internal communication audit, external communication audit, The Voluntary Disclosure Program (PPS)*

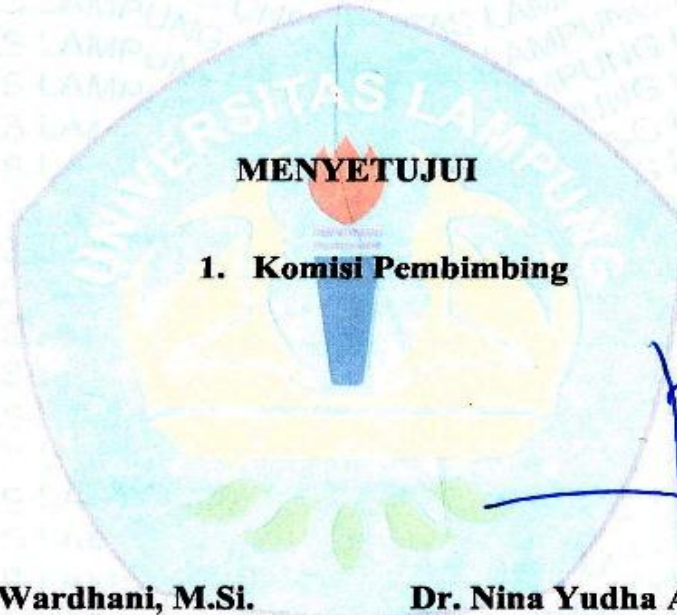
Judul Tesis : AUDIT KOMUNIKASI PROGRAM PENGUNGKAPAN  
SUKARELA PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT  
JENDERAL PAJAK BENGKULU DAN LAMPUNG

Nama Mahasiswa : Rini Tri Utami

Nomor Pokok Mahasiswa : 2126031018

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**MENYETUJUI**

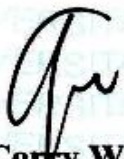
**1. Komisi Pembimbing**

  
**Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si.**  
NIP. 196207161988031001

  
**Dr. Nina Yudha Aryanti, S.Sos, M.Si.**  
NIP. 197505222003122002

**MENGETAHUI**

**2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi**

  
**Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si.**  
NIP. 196207161988031001

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

Ketua

: **Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si.** .....

Sekretaris

: **Dr. Nina Yudha Aryanti, S.Sos, M.Si.** .....

Penguji Utama

: **Dr. Nanang Trenggono, M.Si.** .....

**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**  
NIP. 196108071987032001

**3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung**



**Prof. Dr. Iq. Muhradi, M.Si.**  
NIP. 196403261989021001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **14 November 2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN HAK KEKAYAAN INTELEKTUAL

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul: “Audit Komunikasi Program Pengungkapan Sukarela pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Bengkulu dan Lampung” adalah hasil karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran saya bersedia menanggungakibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya juga bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 30 November 2023

Yang membuat pernyataan,



Rini Tri Utami  
NPM. 2126031018

## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis adalah Rini Tri Utami. Lahir di Surabaya pada tanggal 3 Juli tahun 1984, sebagai anak perempuan ketiga dari empat bersaudara, yakni merupakan anak dari pasangan Bapak Almarhum Abdul Rachmat dan Ibu Muryani Haryanti. Saat ini berstatus seorang istri dari Oktri Handika dan seorang ibu dari dua putra putri bernama Muhammad Yazid Khairiandi dan Mafaaza Shofia Khairiandi. Pendidikan formal yang pernah penulis tempuh adalah Taman Kanak-Kanak Pelita Budi Utomo Surabaya, Sekolah Dasar Negeri Pakis 6 Kota Surabaya, Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Kota Surabaya dan Sekolah Menengah Umum Negeri 5 Kota Surabaya. Pada tahun 2002 penulis diterima sebagai mahasiswa program studi Perpajakan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) dan lulus pada tahun 2003. Kemudian, Pada tahun 2010 penulis melanjutkan kuliah pada jurusan Manajemen Ekonomi di Universitas Surapati Jakarta Timur dan lulus pada tahun 2013. Selanjutnya penulis mendaftarkan diri di Program Magister Ilmu Komunikasi Universitas Lampung. Penulis memiliki riwayat pekerjaan di Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan sejak tahun 2003 sampai dengan sekarang.



**MOTTO**

**“Jika kamu tidak tahan terhadap penatnya belajar,  
maka kamu akan menanggung pedihnya kebodohan.”**

**Imam Asy-Syafii**

**dan**

**“Men Sana In Corpore Sano  
Di dalam Tubuh Yang Sehat Terdapat Jiwa Yang Kuat”**

**Juvenal**

## **PERSEMBAHAN**

Segala puji bagi Allah SWT, Shalawat serta salam atas salam atas Nabi Besar Muhammad SAW, penulis persembahkan tesis ini kepada :

1. Diri sendiri, terima kasih telah berani bermimpi.
2. Kedua orangtua penulis, Almarhum Bapak Abdul Rachmat dan Ibu Muryani Haryanti. Terima kasih telah menanamkan mimpi dan melangitkan doa.
3. Suami dan anak-anak penulis, Oktri Handika S.E., M.M. dan M. Yazid Khairiandi dan Mafaaza Shofia Khairiandi. Terima kasih telah mendukung dan meridhoi proses ini.
4. Keluarga besar mahasiswa Magister Ilmu Komunikasi Angkatan 2021.
5. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

## SANWACANA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan Judul “Audit Komunikasi Program Pengungkapan Sukarela Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Bengkulu dan Lampung” sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pembelajaran dan meraih Gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Sholawat dan salam selalu tercurahkan kepada Rosul Allah sekaligus manusia paling berpengaruh di dunia, Nabi Muhammad SAW. Semoga shalawat dan salam juga tersampaikan kepada keluarga, sahabat dan para pengikutnya yang senantiasa menjalankan dan menjaga sunah-sunahnya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan banyak terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing dalam proses penulisan tesis ini kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M. selaku Rektor Universitas Lampung.
2. Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung.
3. Dra. Ida Nurhaida, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
4. Prof. Dr. Andy Corry Wardhani, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Lampung sekaligus dosen Pembimbing Akademik serta dosen Pembimbing 1 (satu). Saya berterima kasih atas perspektif dalam melihat fenomena ilmu komunikasi di segala situasi

dan di lingkungan terdekat. Semoga Bapak dan keluarga selalu diberkahi Allah SWT.

5. Dr. Nina Yudha Aryanti, M.Si., selaku dosen Pembimbing II (dua) yang telah memberikan bimbingannya secara mendalam. Saya ucapkan terima kasih atas perkuliahan, waktu, tenaga, pikiran, kepercayaan, arahan, petunjuk, membimbing dan memberikan motivasi serta apresiasi kepada penulis selama proses penyusunan tesis ini. Semoga Ibu Nina dan keluarga selalu diberkahi Allah dalam segala urusan.
6. Dr. Nanang Trenggono, M.Si., selaku Penguji Utama yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran, memberikan banyak masukan atau saran dan kritik serta apresiasi yang sangat membangun penulis. Penulis mendapatkan pemahaman mengenai kajian ilmu komunikasi secara filosofis pada topik penelitian tesis ini. Semoga Pak Nanang dan keluarga selalu diberkahi Allah dalam setiap urusan.
7. Seluruh Dosen Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Bapak Dr. Abdul Firman Ashaf, M.Si., Bapak Dr. Ibrahim Besar, M.Si., Ibu Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si., Ibu Dr. Tina Kartika, M.Si. yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu khususnya mengenai berbagai kajian ilmu komunikasi.
8. Staf dan karyawan Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung.
9. Suami penulis, Oktri Handika S.E., M.M., anak-anak penulis M. Yazid Khairiandi dan Mafaaza Shofia Khairiandi yang ikut berkontribusi dalam proses menyelesaikan program pascasarjana ini.
10. Almarhum Bapak, Ibu, Almarhum Papa Mertua, Mama Mertua, kakak-kakak, dan adik penulis.
11. Bapak Tri Bowo selaku Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Bengkulu dan Lampung beserta jajarannya yang telah berkenan memberikan dukungan dan mengizinkan penelitian ini sehingga dapat selesai dengan baik.

12. Bapak Endartana, Bapak Fuad, Mas Vian, Bapak Apriandi, Bapak Fahrizal, Ibu Maya, dan Ibu Ana, serta Wajib Pajak yang telah bersedia meluangkan waktu menjadi narasumber dalam penelitian ini.
13. Teman-teman MIKOM 21 khususnya Deni, Marisya, Mifta, dan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penyusun menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari pembaca, Penulis sangat harapkan demi perbaikan tesis ini di masa mendatang. Dan semoga dapat memberikan manfaat bagi kita semua, Amiin ya Robbal'alamiin. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bandar Lampung, 20 November 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>viii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>x</b>
<b>SANWACANA</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Kegunaan Penelitian .....	7
1.5. Kerangka Pikir .....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Landasan Teori .....	17
2.2.1. Program Pengungkapan Sukarela.....	17
2.2.2. Audit Komunikasi .....	22
2.2.2.1. Tujuan Audit Komunikasi .....	25
2.2.2.2. Alasan Pokok Penyelenggaraan Audit Komunikasi .....	27
2.2.2.3. Fokus Utama Audit Komunikasi Organisasi .....	28
2.2.2.4. Model-Model dalam Audit Komunikasi .....	35
2.2.3. Komunikasi Organisasi .....	37
2.2.3.1. Tujuan Komunikasi Organisasi .....	43
2.2.3.2. Hambatan dalam Komunikasi Organisasi .....	44

2.2.4. Komunikasi Organisasi Pemerintahan.....	45
2.2.4.1. Komunikasi Sentralistik .....	47
2.2.4.2. Audit Komunikasi Pada Instansi Pemerintah .....	48
2.2.5. Pengertian Persepsi .....	50
2.2.6. Konsep Penyuluhan Pajak.....	51
2.2.7. Komunikasi Persuasif.....	53
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
3.1. Paradigma Penelitian .....	57
3.2. Metode Penelitian .....	58
3.3. Unit Analisis .....	59
3.4. Subjek dan Objek Penelitian.....	60
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	61
3.6. Keabsahan Data .....	63
3.7. Teknik Analisis Data .....	64
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
4.1. Hasil .....	66
4.1.1. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Pajak .....	66
4.1.1.1. Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (Kanwil DJP) Bengkulu dan Lampung .....	67
4.1.1.2. Gambaran Umum Bidang Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat (P2 Humas) Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung .....	68
4.1.2. Gambaran Tim Satuan Tugas Kegiatan PPS Pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung .....	72
4.1.3. Tahapan Pelaksanaan Penelitian .....	74
4.1.4. Profil Informan .....	78
4.1.4.1 Informan 1.....	78
4.1.4.2 Informan 2.....	79
4.1.4.3 Informan 3.....	79
4.1.4.4 Informan 4.....	79
4.1.4.5 Informan 5.....	80
4.1.4.6 Informan 6.....	80
4.1.4.7 Informan 7.....	80
4.1.4.8 Informan 8.....	81
4.1.4.9 Informan 9.....	81
4.1.4.10 Informan 10.....	82
4.1.5. Deskripsi Hasil Penelitian .....	82
4.1.5.1. Audit Komunikasi Internal Organisasi .....	84
4.1.5.2. Audit Komunikasi Eksternal.....	121
4.2. Pembahasan.....	130
4.2.1. Lima Tahap Audit Komunikasi.....	133
4.2.2. Pelaksanaan Audit Komunikasi Internal Organisasi pada Tiga Dimensi Utama .....	134
4.2.2.1 Dimensi Informatif .....	134
4.2.2.2 Dimensi Hubungan (Relational Dimension) .....	138

4.2.2.3 Dimensi Hubungan-Informatif.....	139
4.2.3. Pembahasan Audit Komunikasi Eksternal .....	141
4.2.4. PPS Sebagai Sebuah Kebijakan.....	143
4.2.5. Fungsi Komunikasi Organisasi Pemerintahan pada PPS.....	144
4.2.6. Komunikasi Persuasif pada Penyuluhan PPS .....	147
4.2.7. Rekomendasi dan Penilaian .....	151
4.2.8. Model Komunikasi Kegiatan PPS pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung .....	153
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>157</b>
5.1. Simpulan.....	157
5.2. Saran .....	160
5.2.1 Saran Secara Umum .....	160
5.2.2 Saran Bagi Pengembangan Akademis .....	161
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>162</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>167</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	14
4.1. Reduksi Data Dimensi Informatif pada Penilaian Kualitas Informasi ....	85
4.2. Reduksi Data Dimensi Informatif pada Penilaian Keutuhan Organisasi ...	91
4.3. Reduksi Data Dimensi Informatif pada Penilaian Perspektif Organisasi ..	97
4.4. Reduksi Data Dimensi Hubungan pada Penilaian Komunikasi Subordinasi (Rekan Sekerja) .....	103
4.5. Reduksi Data Dimensi Hubungan pada Penilaian Komunikasi Horizontal Antar-Bagian .....	106
4.6. Reduksi Data Dimensi Hubungan pada Penilaian Komunikasi Manajemen Atasan .....	109
4.7. Reduksi Data Dimensi Hubungan Informatif pada Penilaian Lingkungan Komunikasi .....	113
4.8. Reduksi Data Dimensi Hubungan Informatif pada Penilaian Komunikasi Pengawasan .....	116
4.9. Reduksi Data Dimensi Hubungan Informatif pada Penilaian Umpan Balik Pribadi .....	118
4.10. Reduksi Data Pemahaman Terhadap PPS .....	122
4.11. Reduksi Data Penilaian Komunikasi Persuasif pada PPS .....	124
4.12. Reduksi Data Penilaian Komunikasi pada Kegiatan PPS .....	127
4.13. Rekomendasi dan Penilaian Hasil Audit Komunikasi PPS .....	151

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Perbandingan Realisasi PPS Di Wilayah Sumatera .....	3
1.2 Bagan Kerangka Pikir .....	9
2.1 Tarif dan Kebijakan PPS.....	19
2.2 Organisasi dan Lingkungan .....	39
2.3 Konsep Audit Komunikasi Pemerintah .....	50
4.1 Posisi dan Struktur Organisasi Bidang P2 Humas pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung.....	70
4.2 Satgas <i>Helpdesk</i> PPS .....	73
4.3 Saluran komunikasi khusus PPS pada media sosial .....	96
4.4 Surat Himbauan Keikutsertaan Dalam Program Pengungkapan Sukarela ....	126
4.5 Tangkapan Layar Pemberitaan tentang Surat Himbauan Mengikuti PPS ....	126
4.6 Kegiatan Penyuluhan PPS .....	148
4.7 Model Komunikasi Kegiatan PPS .....	156

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

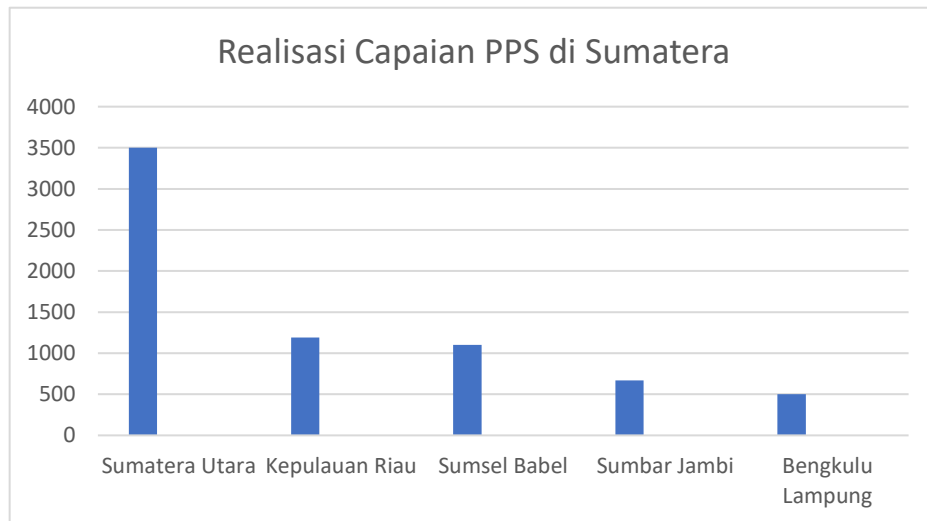
Komunikasi menjadi hal yang terpenting bagi kehidupan bersama, tidak terkecuali komunikasi pada program pemerintah. Masih banyak praktik-praktik kebijakan yang mengesampingkan aspek komunikasi publik, sehingga menimbulkan berbagai kesalahpahaman dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, perlu adanya kesadaran bersama dari para perumus dan pemangku kebijakan agar memasukkan strategi komunikasi yang baik sebagai salah satu instrumen untuk mendukung implementasi kebijakan yang efektif. Komunikasi yang dilakukan pemerintah menjadi penting untuk implementasi sebuah program. Sebaik apapun program yang telah dirumuskan oleh pemerintah tidak akan berhasil tanpa didukung oleh komunikasi kebijakan yang baik dan efektif. Membangun kepercayaan publik merupakan salah satu agenda penting saat ini.

Salah satu kebijakan pemerintah untuk meningkatkan rasio pajak adalah dengan perluasan basis pajak berdasarkan pada data kepatuhan formal dan material wajib pajak. Usaha peningkatan rasio pajak pada kepatuhan formal menjadi latar belakang diterbitkannya Undang-Undang Harmonisasi Perpajakan (UU HPP) pada tahun 2021. Implementasi UU HPP dalam meningkatkan penerimaan negara dan kepatuhan pajak adalah diselenggarakannya Program Pengungkapan Sukarela (PPS). Program Pengungkapan Sukarela (PPS) merupakan program yang diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) pada kurun waktu 6 bulan yaitu 1 Januari 2022 sampai 30 Juni 2022. Tujuan program ini adalah untuk meningkatkan kepatuhan sukarela wajib pajak dan diselenggarakan berdasarkan asas kesederhanaan, kepastian hukum, serta kemanfaatan. Program ini berupa pemberian kesempatan kepada wajib pajak untuk melaporkan atau mengungkapkan kewajiban perpajakan yang belum dipenuhi secara sukarela melalui pembayaran

pajak penghasilan atas pengungkapan harta. Prosedur PPS dimulai dengan mengungkapkan harta yang belum dilaporkan baik di dalam maupun luar negeri, kemudian dibayar pajak penghasilannya dengan tarif tertentu yang lebih rendah sehingga wajib pajak telah dianggap patuh dan dibebaskan dari pemeriksaan. Tujuan dari diberlakukannya PPS adalah untuk meningkatkan *Tax Ratio* (rasio pajak) bagi wajib pajak di seluruh Indonesia. Sasaran utama dari program ini adalah memanggil masyarakat yang memiliki kemampuan secara ekonomi untuk membuka dan mengungkapkan harta kekayaan yang selama ini tidak dilaporkan kepada institusi perpajakan.

Kantor Wilayah (Kanwil) DJP Bengkulu dan Lampung merupakan unit regional dibawah DJP memiliki tugas melaksanakan koordinasi, bimbingan teknis, pengendalian, analisis, evaluasi, penjabaran kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang perpajakan di wilayah Bengkulu dan Lampung. Pada kegiatan PPS oleh Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung, dibentuklah tim Satuan Tugas (Satgas) PPS yang memberikan penyuluhan dan sosialisasi kepada wajib pajak tentang program yang sedang ditawarkan. Penyuluhan atau sosialisasi perpajakan merupakan salah satu faktor penting dalam kepatuhan wajib pajak, karena penyuluhan merupakan pembekalan pengetahuan untuk wajib pajak. Kepatuhan wajib pajak mempunyai hubungan positif dengan penerimaan pajak. Apabila wajib pajak patuh membayar pajak maka pertumbuhan wajib pajak akan meningkat begitu juga dengan penerimaan pajak.

Sesuai data realisasi PPS dari Direktorat Jenderal Pajak, dalam pelaksanaannya Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung mencatat pencapaian sebesar 500 Milyar rupiah dengan posisi urutan 30 dari 34 keseluruhan Kanwil seluruh Indonesia dengan jumlah sebesar 6,7% dari total penerimaan tahun 2021. Sementara sebagai perbandingan di wilayah Sumatera sendiri, kembali menurut informasi yang didapat dari data realisasi PPS oleh DJP diketahui pencapaian Kanwil Sumatera Utara sebesar 3,5 Triliun rupiah. Kanwil DJP Kepulauan Riau 1,19 Triliun rupiah Kanwil DJP Sumatera Selatan sebesar 1,1 Triliun rupiah serta Kanwil Sumatera Barat dan Jambi sebesar 670 Milyar rupiah. Hubungan antara penerimaan pajak dengan seperti digambarkan dalam diagram berikut:



Gambar 1.1 Perbandingan Realisasi PPS Di Wilayah Sumatera  
(Sumber: Data DJP dan diolah oleh peneliti)

Data tersebut menjadi ketertarikan bagi peneliti untuk mengungkap mengapa program yang dianggap istimewa ini seharusnya mendapatkan antusiasme dari masyarakat khususnya Lampung, namun justru pencapaiannya relatif rendah. Pada pelaksanaannya, kegiatan sosialisasi dan penyuluhan telah dilakukan oleh Satuan Tugas (Satgas) PPS selama program berlangsung. Tujuan penyuluhan pada kegiatan PPS adalah mendapatkan perubahan perilaku wajib pajak, yaitu keikutsertaan pada PPS sehingga tercapai kepatuhan dan pembayaran pajak dengan benar.

Berbagai bentuk komunikasi pada internal organisasi, serta peran-peran yang ada sesuai dengan standar masing-masing organisasi membuat proses komunikasi harus diperhatikan secara seksama dan mendalam. Terlebih, ketika proses komunikasi terjadi pada organisasi pemerintahan yang berkaitan dengan program-program kebijakan negara dengan urgensi tinggi. Namun, terkadang program-program komunikasi yang dijalankan oleh suatu organisasi memiliki kendala dan tingkat efektivitas yang tidak maksimal. Bahkan ada kalanya secara tidak disadari oleh pimpinan dan eksekutif organisasi, pelaksanaan kegiatan-kegiatan komunikasi yang terjadi tidak berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan tidak dilakukannya

mekanisme atau prosedur dalam menganalisa keefektivitasan proses komunikasi pada organisasi.

Dalam ilmu komunikasi, terdapat istilah audit komunikasi yang pertama kali diperkenalkan oleh George Odioerne. Audit komunikasi menunjukkan bahwa proses komunikasi dapat diperiksa, dievaluasi dan diukur secara cermat dan sistematis, sebagaimana halnya dengan catatan keuangan. Bila organisasi mengembangkan dan melaksanakan sistem komunikasi yang benar tanpa penyimpangan, maka kinerja organisasi adalah baik dan terdapat kemajuan dalam pencapaian tujuan. Apabila proses komunikasi berlangsung efektif, maka komunikasi yang dilakukan telah berhasil. Begitupun sebaliknya, apabila proses komunikasi kurang efektif, maka dapat dipastikan terdapat hambatan yang terjadi. Pada prinsipnya, audit komunikasi dilakukan untuk tujuan eksekutif dapat mengetahui bagaimana sistem komunikasi yang sudah ditetapkan organisasi dapat dilaksanakan dalam situasi tertentu. Tujuan utama dari audit komunikasi adalah meningkatkan efektivitas sistem komunikasi organisasi.

Pada kegiatan pra-riset pada tanggal 13 Januari 2023 yang dilakukan dengan mewawancarai Penyuluh Pajak pada humas Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung, diketahui bahwa kendala atas pelaksanaan PPS ini dalam menarik minat wajib pajak untuk ikut serta di dalamnya, ada pada faktor internal dan eksternal. Pada faktor internal, permasalahan disinyalir dari adanya kekurangan pelatihan dan pembekalan dalam penyampaian informasi oleh para penyuluh. Program baru dengan jangka waktu yang singkat, yaitu selama 6 bulan dirasa kurang memadai dalam kegiatan sosialisasi dan penyuluhan atas program PPS ini sehingga dipandang kurang optimal dalam meyakinkan wajib pajak untuk tertarik mengikuti program PPS. Di sisi lain, hal tersebut menjadi dampak permasalahan eksternal dimana terjadi kesenjangan dan kesalahan persepsi informasi yang antara wajib pajak dan DJP sehingga masyarakat menilai bahwa program ini belum menjamin bahwa dengan mengikuti program PPS maka wajib pajak tidak akan diperiksa perpajakannya. Dari wawancara pra riset, diketahui bahwa kegiatan penyuluhan dan strategi komunikasi untuk mengajak wajib pajak dilakukan secara persuasif dengan data-data yang dimiliki DJP. Komunikasi persuasif adalah cara yang efektif untuk mengajak

masyarakat atau kelompok orang untuk menerima ide, gagasan, atau tindakan tertentu. Akan tetapi kepercayaan publik atas janji PPS dengan segala fasilitas di dalamnya dianggap belum tercapai

Dampak eksternal nyatanya mencuat hingga pemberitaan di media massa, seperti yang diberitakan media Bisnis Indonesia yang terbit 13 April 2022 dengan judul “*Tax Amnesty* Jilid II, Proyek Gagal” di mana dituliskan bahwa strategi menarik minat pelaku usaha di dalam Program Pengungkapan Sukarela (PPS) atau *Tax Amnesty* 2022 dinilai perlu diubah, sejalan dengan minimnya efektivitas program pengampunan tersebut terhadap penerimaan negara.<sup>1</sup> Begitu pula atas berita yang dimuat dalam liputan6.com pada 23 Mei 2022 dengan judul “Program Pengungkapan Sukarela Kurang Diminati, Ini Penyebabnya”. Dalam pemberitaan tersebut beberapa poin yang berkaitan dengan bidang komunikasi di antaranya adalah Program *Tax Amnesty* berpotensi mengundang *moral hazard* (ketidakjujuran) dan diharapkan untuk menghindari cara-cara berkomunikasi yang mengundang resistensi.<sup>2</sup> Persepsi masyarakat terhadap program ini disinyalir masih negatif, meskipun usaha untuk mengubah persepsi dilakukan melalui kegiatan penyuluhan dan kehumasan.

Selain itu, pemberitaan tersebut juga menuliskan bahwa masih banyak wajib pajak yang belum paham PPS karenanya perlu upaya sosialisasi dan bimbingan teknis PPS yang intensif. Hal ini kemudian dianggap menjadi salah satu penyebab mengapa program PPS di wilayah Bengkulu dan Lampung realisasinya tidak setinggi Kanwil lain di wilayah Sumatera lainnya. Kesenjangan di atas menguatkan pendapat peneliti tentang adanya hambatan komunikasi baik internal dan dampaknya terhadap hambatan eksternal yang terjadi selama proses pengenalan program berlangsung.

---

<sup>1</sup> <https://bisnisindonesia.id/article/tax-amnesty-jilid-ii-proyek-gagal> diakses pada 15 Januari 2023 pukul 20:00 WIB

<sup>2</sup> <https://www.liputan6.com/surabaya/read/4943541/program-pengungkapan-sukarela-dinilai-kurang-diminati-wajib-pajak-ini-penyebabnya> diakses pada 15 Januari 2023 pukul 20:30 WIB

Hal tersebut mendukung pernyataan Penyuluh Pajak pada humas Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung pada pra-riset lalu terkait kesenjangan informasi antara penyuluh dan masyarakat. Untuk menemukan hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi dalam program PPS, maka diperlukan alat evaluasi yang dapat menganalisa hambatan komunikasi secara internal maupun eksternal.

Penelitian ini bermaksud untuk melakukan audit komunikasi dengan pendekatan kualitatif pada Program Pengungkapan Sukarela (PPS) oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) di wilayah Lampung. Acuan teoritis yang digunakan adalah audit komunikasi menurut Andre Hardjana yang melihat audit komunikasi sebagai kajian yang mendalam dan menyeluruh terhadap pelaksanaan sistem komunikasi dalam organisasi guna meningkatkan efektivitas program.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses audit komunikasi internal Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang dilakukan oleh Humas Kanwil Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung?
2. Bagaimana proses audit komunikasi eksternal Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang dilakukan oleh Humas Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung?
3. Apa saja rekomendasi hasil audit komunikasi internal dan eksternal pada pelaksanaan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) oleh Humas Kanwil DPJ Bengkulu dan Lampung?
4. Bagaimana model komunikasi pada pelaksanaan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) oleh Humas Kanwil DPJ Bengkulu dan Lampung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah diatas, maka tujuan pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut:



1. Untuk menggambarkan pelaksanaan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) oleh Kanwil Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung sesuai perspektif audit komunikasi pada lingkup internal organisasi.
2. Untuk mendeskripsikan proses audit komunikasi eksternal dari perspektif wajib pajak pada Program Pengungkapan Sukarela yang dilakukan oleh Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung.
3. Untuk memberikan rekomendasi atas pelaksanaan komunikasi baik eksternal maupun internal pada Program Pengungkapan Sukarela oleh Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung.
4. Untuk menyajikan model komunikasi Program Pengungkapan Sukarela pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung, sesuai hasil rekomendasi audit komunikasi internal dan eksternal.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Pada dasarnya setiap penelitian yang dilakukan memiliki kegunaan dan manfaat bagi lingkup keilmuan. Adapun kegunaan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan menambah ranah keilmuan bagi pribadi peneliti serta khalayak terkait dengan audit komunikasi yang dilakukan oleh humas Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung pada pelaksanaan Program Pengungkapan Sukarela.
2. Secara akademis, penelitian ini dapat memperkaya referensi penelitian serta karya ilmiah sehingga dapat menjadi sumber bacaan yang berkualitas bagi seluruh mahasiswa Universitas Lampung, khususnya di ruang lingkup Magister Ilmu Komunikasi.
3. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan gambaran serta pengetahuan bagi pembaca dan memberikan manfaat bagi pihak yang memerlukan informasi terkait audit komunikasi.

4. Bagi institusi khususnya DJP, penelitian ini mampu memberikan pemahaman akan pentingnya audit komunikasi serta rekomendasi yang dapat diimplementasikan pada program berikutnya.

### **1.5 Kerangka Pikir**

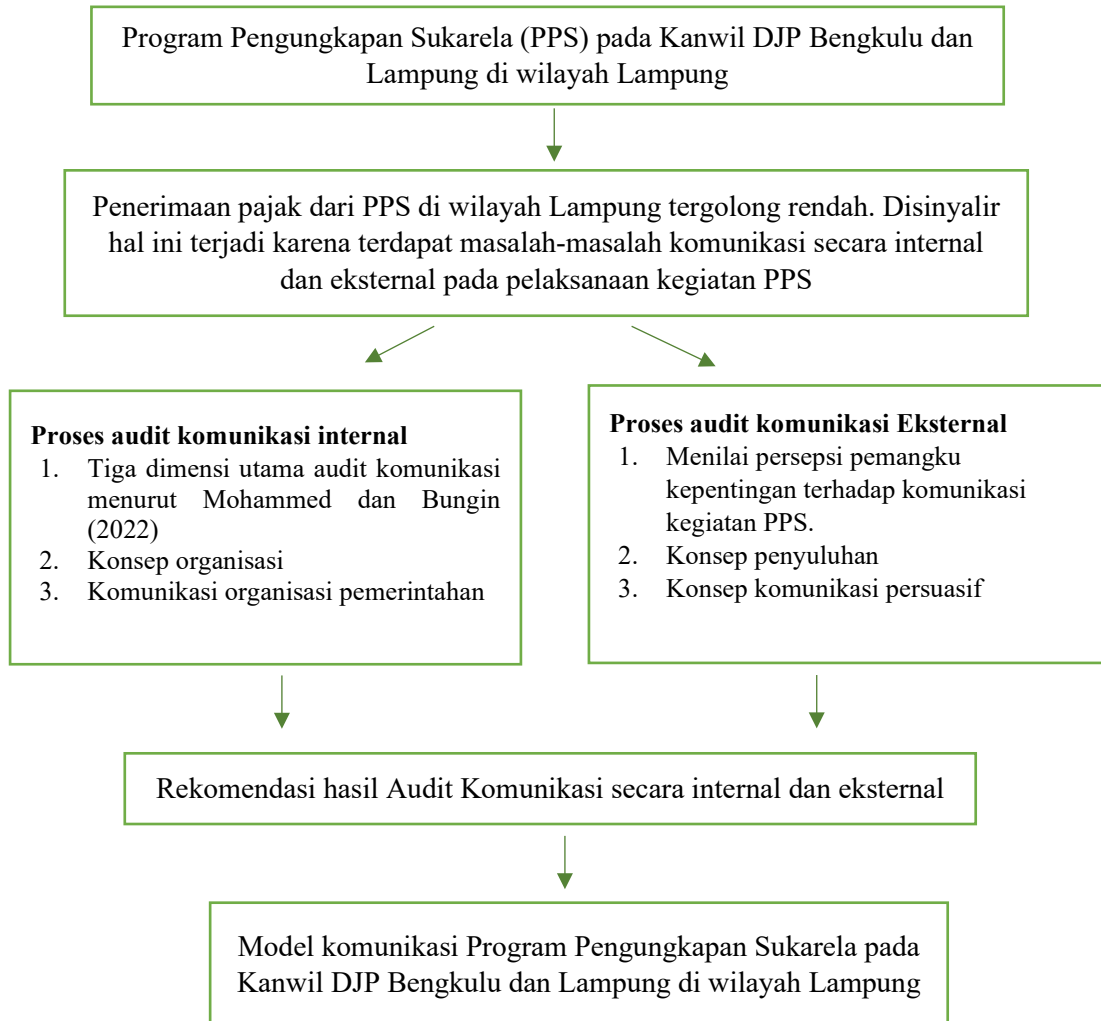
Kerangka pemikiran membahas dasar dari pemecahan suatu permasalahan yang peneliti temukan, oleh karenanya peneliti membutuhkan kerangka pemikiran yang berasal dari landasan teoritis sehingga tidak diragukan lagi kebenarannya. Bagan alur pemikiran diawali dengan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang telah dilaksanakan di provinsi Lampung oleh tim Humas Kanwil Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Bengkulu dan Lampung.

Proses komunikasi internal dan eksternal selama kegiatan PPS tersebut diaudit menggunakan konsep audit komunikasi menurut Andre Hardjana (2000). Model lima tahap audit komunikasi menurut Mohammed dan Bungin (2022) untuk urutan dan prosedur pelaksanaan audit komunikasi. Pada proses audit komunikasi internal difokuskan pada tiga dimensi utama yaitu dimensi informatif, dimensi hubungan, dan dimensi hubungan informatif menurut Mohammed dan Bungin (2022). Hasil dari audit komunikasi internal kemudian dianalisis melalui konsep yang berkaitan dengan pelaksanaan program, yaitu konsep komunikasi organisasi pada pemerintahan.

Proses audit komunikasi secara eksternal kepada masyarakat, dilakukan kepada pemangku kepentingan dalam hal ini adalah wajib pajak. Tujuan dilakukan audit komunikasi eksternal adalah menilai komunikasi dari pihak Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung dalam mempersuasi wajib pajak pada kegiatan penyuluhan PPS. Selain itu, persepsi dan tanggapan dari wajib pajak digunakan untuk mengidentifikasi area mana perbaikan diperlukan dengan tujuan meningkatkan reputasi.

Hasil dari audit komunikasi berupa rekomendasi-rekomendasi atas program yang telah dilakukan. Rekomendasi dari proses audit komunikasi secara internal dan eksternal tersebut kemudian menjadi model audit komunikasi Program

Pengungkapan Sukarela pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung di wilayah Lampung. Alur pemikiran tersebut jika disajikan dalam bentuk bagan adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2 Bagan Kerangka Pikir.  
(Sumber: Peneliti, 2023)

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai tolak ukur serta perbandingan yang akan mempermudah penulis ketika melakukan penyusunan suatu penelitian. Sejatinya peneliti harus mampu belajar dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, hal ini berguna untuk menghindari duplikasi serta pengulangan penelitian dan bahkan meminimalisir kesalahan yang sama seperti penelitian sebelumnya (Ardiansyah, 2016).

Pada bagian latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, terdapat 4 (empat) penelitian terdahulu yang peneliti gunakan sebagai referensi akademis dalam rangka mempermudah peneliti dalam membuat penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu tersebut, antara lain:

Penelitian pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Yeni Jelita (2018) dengan judul “Audit Komunikasi Kampanye Stop Narkoba Badan Narkotika Nasional Kabupaten Serdang Bedagai”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses audit komunikasi serta menganalisis tanggapan masyarakat yang menghasilkan evaluasi terhadap kampanye Stop Narkoba dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Landasan teoritis yang digunakan pada penelitian ini adalah Profil Komunikasi Keorganisasian oleh Pace & Faules. Audit komunikasi eksternal dilakukan dengan melihat tanggapan masyarakat terhadap pelaksanaan kampanye Stop Narkoba. Sampel diambil secara acak dari 2 (dua) kecamatan sebanyak 114 responden. Hasil audit komunikasi internal dan eksternal diperoleh dalam kategori baik, dengan skor 3.145 dari skala 4. Audit komunikasi internal organisasi mengindikasikan bahwa organisasi dalam keadaan sehat. Tanggapan masyarakat menunjukkan bahwa strategi komunikasi publik yang dilakukan telah efektif. Meskipun demikian terdapat beberapa hal yang dapat

diperbaiki dalam rangka pencapaian keberhasilan kampanye Stop Narkoba pada kegiatan selanjutnya. Pemilihan saluran, media, teknik komunikasi dan khalayak yang harus lebih diperhatikan sesuai dengan karakteristik masyarakat yang ada di Kabupaten Sergai.

Penelitian kedua adalah oleh Fitri Trisnawati, Puji Lestari, dan Prayudi (2019) dengan judul “Audit Komunikasi Program Jogja Belajar Budaya” dengan metode evaluatif dan pendekatan kualitatif studi kasus. Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan audit komunikasi Program Jogja Belajar Budaya. Metode analisis data menggunakan *Pyramid model of research* merupakan salah satu model evaluasi dalam *public relation*. Hasil penelitian menunjukkan audit komunikasi Program Jogja Belajar Budaya pada secara umum tahap input konsep kegiatan terencana dengan baik, namun masih ada pemahaman program yang belum sejalan dengan dokumen perencanaan. Tahap output yang merupakan tahap pelaksanaan lancar terlihat dari tujuan program yang tercapai walaupun masih ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan. Tahap *outcome* ditemukan bahwa tujuan besar program yang diharapkan belum tercapai dilihat dari hasil yang dapat merasakan kebermanfaatannya program minim.

Penelitian ketiga oleh Isnaniah Nurdin (2014) dengan judul “Audit Komunikasi Terhadap Program Sosialisasi Pembangunan T/L 150 kV Maros – Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa” yang bertujuan untuk mengaudit proses sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa, dan mengaudit hambatan dalam proses sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa dari tim sosialisasi kepada pemerintah, masyarakat pemilik tanah, dan masyarakat yang terkena dampak pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa. Tipe penelitian ini adalah studi kasus (*case study*) dengan pendekatan audit komunikasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner, dan studi dokumen. Data dianalisis dengan teknik analisis yang dikembangkan oleh *International Communication Association (ICA)*, yaitu analisis pengalaman komunikasi (*communication experience*) juga dikenal dengan sebutan teknik

peristiwa kritis (*critical incident technique*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa disampaikan secara langsung oleh Tim Sosialisasi kepada masyarakat pemilik tanah, masyarakat terkena dampak, dan pemerintah melalui dua media atau saluran yang berbeda. Hambatan yang menjadi temuan penulis dalam program sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa adalah hambatan bahasa yang disebabkan oleh terbatasnya pengetahuan bahasa daerah yang dimiliki oleh Tim Sosialisasi. Hambatan penyederhaan pesan terjadi karena Tim Sosialisasi berusaha menekan kadar kebingungan yang mungkin dialami oleh masyarakat pemilik tanah, masyarakat terkena dampak, dan pemerintah terkait (Kepala Lingkungan) sehingga merasa perlu untuk menyesuaikan porsi cara berpikir dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan. Hambatan lain yang ditemui penulis terkait proses sosialisasi tersebut adalah hambatan prasangka, penghapusan pesan, dan hambatan yang dialami berdasarkan sifatnya yaitu hambatan subjektivitas.

Penelitian selanjutnya yaitu yang keempat adalah milik Debi Fortunela (2020) dengan judul “Audit Komunikasi Penerapan Konsep Smart City Melalui Program Smart Governance Di Diskominfo Kota Padang” dengan metode pendekatan kualitatif. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pelaksanaan dari program *Smart Governance* menggunakan alat evaluasi audit komunikasi. Pendekatan teori yang digunakan adalah konsep *Lingking A Public With An Evaluation Model*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahapan *preparation*, segala persiapan yang dilakukan untuk merumuskan program sudah dipersiapkan dengan matang melalui Master Plan Smart City, pada tahap *Implementation* pelaksanaan program masih belum terlaksana sepenuhnya. Pada tahap pelaksanaan program *Smart Governance*, Diskominfo tidak melakukan sosialisasi program sehingga program ini tidak diketahui masyarakat. Selanjutnya pada tahap *Impact*, peneliti melihat bahwa program ini belum sepenuhnya diterapkan oleh Diskominfo Kota Padang.

Beberapa penelitian terdahulu yang dipilih sebagai acuan dasar peneliti melakukan penelitian dinilai memiliki persamaan pada aspek komunikasi dan audit komunikasi. Penelitian yang dilakukan ini akan mencoba untuk menganalisis audit komunikasi pada Program Pengungkapan Sukarela yang dilakukan oleh Humas DJP Kanwil Bengkulu dan Lampung mengacu pada teori tahapan audit komunikasi menurut Andre Harjana.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dijabarkan di atas oleh peneliti, terdapat perbedaan pada penelitian ini. Beberapa perbedaan beserta unsur kebaruan dari penelitian ini merupakan improvisasi, yaitu perbaikan terhadap riset-riset sejenis yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Untuk mempermudah perbedaan serta unsur-unsur kebaruan pada penelitian ini, maka penulis menyajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Sumber: Peneliti)

Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Teori yang Digunakan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian yang Dilakukan
Audit Komunikasi Kampanye Stop Narkoba Badan Narkotika Nasional Kabupaten Serdang Bedagai	menganalisis proses audit komunikasi serta menganalisis tanggapan masyarakat yang menghasilkan evaluasi terhadap kampanye Stop Narkoba	Profil Komunikasi Keorganisasian oleh Pace & Faules	Deskriptif Kuantitatif. Sampel diambil secara acak dari 2 (dua) kecamatan sebanyak 114 responden	Hasil audit komunikasi internal dan eksternal diperoleh dalam kategori baik, dengan skor 3.145 dari skala 4. Audit komunikasi internal organisasi mengindikasikan organisasi dalam keadaan sehat. Tanggapan masyarakat menunjukkan strategi komunikasi publik yang dilakukan telah efektif. Meskipun demikian terdapat beberapa hal yang dapat diperbaiki dalam rangka pencapaian keberhasilan kampanye, yaitu pemilihan saluran, media, teknik komunikasi dan khalayak yang harus diperhatikan sesuai dengan karakteristik masyarakat yang ada di Kabupaten Sergai.	Perbedaan penelitian terletak pada metode penelitian yang menggunakan metode Deskriptif Kualitatif. Selain itu teori yang digunakan dalam melakukan audit komunikasi internal dilakukan dengan pendekatan tiga dimensi utama audit komunikasi organisasi yang dinilai untuk mengetahui hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi pada program atau kebijakan suatu instansi pemerintah. Audit komunikasi eksternal dilakukan kepada pemangku kepentingan untuk mendapatkan persepsi terhadap komunikasi yang telah dilakukan pada kegiatan PPS.
Audit Komunikasi Program Jogja Belajar Budaya	Melakukan audit komunikasi Program Jogja Belajar Budaya	Model evaluasi public relation, yaitu <i>Pyramid model of research</i>	Metode evaluatif dan pendekatan kualitatif studi kasus	Hasil penelitian menunjukkan audit komunikasi Program Jogja Belajar Budaya pada secara umum tahap input konsep kegiatan terencana dengan baik, namun masih ada pemahaman program yang belum sejalan dengan	Perbedaan penelitian terletak pada program yang diteliti. Pada penelitian ini berfokus pada penilaian aspek internal dan eksternal organisasi. Sementara pada penelitian sebelumnya berfokus pada aspek input, output, dan outcome.



Tabel 2.1 (lanjutan)

				dokumen perencanaan. Tahap output pada pelaksanaan lancar. Tujuan program tercapai walaupun masih ditemukan beberapa kendala. Tahap outcome ditemukan bahwa tujuan besar program belum tercapai dilihat dari hasil yang dapat merasakan kebermanfaatn program minim	
Audit Komunikasi Terhadap Program Sosialisasi Pembangunan T/L 150 kV Maros – Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa	Untuk mengaudit proses sosialisasi hambatan dalam proses sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa dari tim sosialisasi kepada pemerintah, masyarakat pemilik tanah, dan masyarakat yang terkena dampak Pembangunan.	Teori yang dikembangkan oleh <i>International Communication Association</i> (ICA) yaitu dengan analisis pengalaman komunikasi ( <i>communication experience</i> ) juga dikenal dengan sebutan teknik peristiwa kritis ( <i>critical incident technique</i> ).	Kualitatif menggunakan studi kasus ( <i>case study</i> ) dengan pendekatan audit komunikasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses sosialisasi pembangunan T/L 150 kV Maros-Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa disampaikan secara langsung oleh Tim Sosialisasi kepada masyarakat pemilik tanah, masyarakat terkena dampak. Komunikasi pemerintah melalui dua media atau saluran yang berbeda. Hambatan yang menjadi temuan adalah hambatan bahasa yang disebabkan oleh terbatasnya pengetahuan bahasa daerah yang dimiliki oleh Tim Sosialisasi. Hambatan lain yang ditemui penulis terkait proses sosialisasi tersebut adalah hambatan prasangka, penghapusan pesan, dan hambatan yang dialami berdasarkan sifatnya yaitu hambatan subjektivitas.	Perbedaannya adalah pada penelitian ini, proses audit komunikasi menerapkan prosedur lima langkah untuk mengaudit komunikasi organisasi. Fokus audit komunikasi audit komunikasi internal organisasi yang juga dievaluasi dari sisi persepsi pihak eksternal organisasi atas program yang telah dijalankan. Sementara pada penelitian sebelumnya, audit komunikasi dilakukan terhadap peristiwa krisis serta fokus kepada analisis masalah-masalah yang menjadi penyebabnya.

Tabel 2.1 (lanjutan)

<p>Audit Komunikasi Penerapan Konsep <i>Smart City</i> Melalui Program Smart Governance Di Diskominfo Kota Padang</p>	<p>Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pelaksanaan dari program <i>Smart Governance</i> menggunakan alat evaluasi audit komunikasi.</p>	<p>Pendekatan teori yang digunakan adalah konsep <i>Lingking A Public With An Evaluation Model</i>.</p>	<p>Metode pendekatan kualitatif.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahapan preparation, segala persiapan yang dilakukan untuk merumuskan program sudah dipersiapkan dengan matang melalui <i>Master Plan Smart City</i>, pada tahap Implementation pelaksanaan program masih belum terlaksana sepenuhnya. Pada tahap pelaksanaan program Smart Governance, Diskominfo tidak melakukan sosialisasi program sehingga program ini tidak diketahui masyarakat. Selanjutnya pada tahap <i>Impact</i>, peneliti melihat bahwa program ini belum sepenuhnya diterapkan oleh Diskominfo Kota Padang</p>	<p>Perbedaan penelitian terletak pada teori yang digunakan, subjek, objek, dan tujuan penelitian. Pada penelitian ini, audit komunikasi menggunakan teori yang secara praktis telah diterapkan pada proses audit komunikasi yaitu fokus pada tiga dimensi utama praktik audit komunikasi organisasi, serta penerapan prosedur langkah-langkah audit komunikasi pada model lima tahapan audit komunikasi.</p>
---	--	---	--------------------------------------	---	--

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Program Pengungkapan Sukarela

Program Pengungkapan Sukarela (PPS) yang diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan pemberian kesempatan kepada wajib pajak untuk melaporkan atau mengungkapkan kewajiban perpajakan yang belum dipenuhi secara sukarela melalui pembayaran Pajak Penghasilan (PPh) berdasarkan pengungkapan harta. Tujuan dari program ini adalah untuk meningkatkan kepatuhan sukarela wajib pajak. PPS merupakan suatu kesempatan bagi wajib pajak agar dapat meningkatkan kepatuhannya secara sukarela sehingga tidak dikenakan pengenaan pajak seperti aturan pada umumnya.

Latar belakang diberlakukannya program ini adalah karena Indonesia mengikuti tren yang berlaku secara internasional yaitu pertukaran informasi keuangan secara otomatis atau *automatic exchange of information (AEOI)* dan tahun 2021 ini merupakan tahun ke-4 Indonesia mendapatkan informasi dari negara mitra. Untuk data keuangan dalam negeri sehubungan dengan pertukaran data tersebut, pemerintah telah mengeluarkan payung hukum yaitu Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2017 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2017 tentang Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan Menjadi Undang-Undang. Dengan adanya penerapan pertukaran informasi ini, maka pemerintah dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak (DJP) memiliki data terkait kegiatan ekonomi wajib pajak. DJP juga sedang dalam proses melakukan reformasi sistem administrasi sehingga data yang ada akan terintegrasi dan memudahkan kegiatan pengawasan kepada wajib pajak. Termasuk di dalam data yang akan diintegrasikan adalah data AEOI. Merujuk pada data yang ada di dalam negeri, telah ada aturan bagi setiap kementerian dan lembaga untuk wajib menyampaikan data kepada DJP bagi kepentingan perpajakan.

Dengan adanya latar belakang data keuangan yang ke depannya akan menjadi sarana bagi DJP untuk mengawasi wajib pajak, Program Pengungkapan Sukarela menjadi salah satu opsi yang ditawarkan oleh DJP kepada wajib pajak untuk memperbaiki kewajiban perpajakan yang selama ini belum benar dilaporkan.

Perbaikan tersebut dilakukan melalui pengungkapan harta-harta yang belum dilaporkan pada Surat Pemberitahuan (SPT) tahun-tahun pajak sebelumnya, yang kemudian wajib pajak membayarkan pajak penghasilan atas harta tersebut.

Kebijakan pada awalnya tertuang di dalam UU no. 7 tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP). UU HPP merupakan kelanjutan dari Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UU Ciptaker) dalam hal pengaturan ketentuan di bidang perpajakan yang pada salah satu pasal terdapat bahasan tentang klaster Program Pengungkapan Sukarela (PPS). PPS dilaksanakan dengan tarif yang lebih tinggi apabila dibandingkan dengan *Tax Amnesty*. Penyebab tarif lebih tinggi adalah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah memiliki akses dan informasi terhadap harta wajib pajak atas hasil dari pemberlakuan *Tax Amnesty* tahun 2016 dan 2017. Pelaksanaan PPS dalam UU HPP disebutkan dilaksanakan dalam jangka waktu 6 bulan mulai berlaku dari 1 Januari 2022 sampai dengan 30 Juni 2022 dan teknisnya diatur dalam PMK nomor 196/PMK.03/2021. Program PPS ini akan memberikan manfaat dan kemudahan bagi wajib pajak untuk melakukan kewajiban perpajakan secara baik dan benar dan meningkatkan kepatuhan (Adinda, 2022). Kebijakan yang sering disebut sebagai *Tax Voluntary Disclosure* ini dibagi dalam 2 kebijakan yaitu, kebijakan pertama untuk Wajib Pajak Orang Pribadi dan Badan peserta *Tax Amnesty* (2016) yang belum mengungkapkan seluruh hartanya saat mengikuti program *Tax Amnesty* dengan perolehan aset sampai dengan tahun 2015 yang belum dilaporkan. Sementara untuk kebijakan kedua yaitu untuk Wajib Pajak Orang Pribadi yang belum mengungkapkan seluruh harta pada SPT Tahunan PPh Orang Pribadi tahun pajak 2020 terhadap perolehan aset yang belum dilaporkan mulai dari tahun 2016-2020. Adapun tarif yang diberlakukan pada PPS ini terdapat beberapa perbedaan yang diberlakukan sesuai dengan keikutsertaannya yang terdiri dari tiga jenis yaitu deklarasi harta dari luar negeri, yang kedua adalah harta luar negeri yang direpatriasi dan deklarasi harta dalam negeri. Yang ketiga harta luar negeri yang direpatriasi dan harta dalam negeri yang diinvestasikan kepada Surat Berharga Negara (SBN), investasi pada proyek hilirisasi, dan investasi pada bidang usaha *renewable energy* (energi terbarukan). Ketiga jenis keikutsertaan tersebut memiliki tarif yang berbeda sesuai gambar berikut:

**PROGRAM PENGUNGKAPAN SUKARELA**

**Kebijakan I**  
Pembayaran PPh final berdasarkan pengungkapan harta yang tidak atau belum sepenuhnya dilaporkan oleh peserta program Pengampunan Pajak

**Peserta**  
WP OP dan Badan peserta TA

**Basis Pengungkapan**  
Harta per 31 Desember 2015 yang belum diungkap pada saat mengikuti TA

**Tarif**

- 11% untuk harta deklarasi LN
- 8% untuk harta LN repatriasi dan harta DN
- 6% untuk harta LN repatriasi dan aset DN, yang diinvestasikan dalam SBN/hilirisasi/renewable energy

**Kebijakan II**  
Pembayaran PPh final berdasarkan pengungkapan harta yang belum dilaporkan dalam SPT Tahunan Pajak Penghasilan orang pribadi Tahun Pajak 2020

**Peserta**  
WP OP

**Basis Pengungkapan**  
Harta perolehan 2016-2020 yang belum dilaporkan dalam SPT Tahunan 2020

**Tarif**

- 18% untuk harta deklarasi LN
- 14% untuk harta LN repatriasi dan harta DN
- 12% untuk harta LN repatriasi dan aset DN, yang diinvestasikan dalam SBN/hilirisasi/renewable energy

Berlaku mulai  
1 Januari s.d. 30 Juni 2022

www.pajak.go.id

Gambar 2.1 Tarif dan Kebijakan PPS.

Sumber: Salindia materi penyuluhan PPS Direktorat Jenderal Pajak, 2022.

Manfaat bagi wajib pajak yang mengikuti Program Pengungkapan Sukarela sesuai informasi pada laman [www.pajak.go.id/pps](http://www.pajak.go.id/pps) di antaranya adalah tidak dikenakan sanksi administrasi, tidak diterbitkan Surat Ketetapan Pajak, serta data yang berkaitan dengan pelaksanaan PPS tidak dapat dijadikan sebagai dasar penyelidikan, penyidikan, dan/atau penuntutan pidana terhadap wajib pajak.

Prosedur keikutsertaan Program Pengungkapan Sukarela adalah secara daring (*online*). Diawali dengan wajib pajak yang menyampaikan Surat Pemberitahuan Pengungkapan Harta (SPPH) dalam bentuk *e-form* melalui [dijonline.pajak.go.id](http://dijonline.pajak.go.id) untuk kemudian melakukan pembayaran PPh Final atas harta yang telah diungkapkan, dan setelah itu secara otomatis mendapatkan Surat Keterangan telah mengikuti program yang dapat diunduh dari laman tersebut.

Berbeda dengan Program *Tax Amnesty* sebelumnya, istilah Program Pengungkapan Sukarela (PPS) menjadi salah satu solusi untuk menumbuhkan budaya kepatuhan yang tinggi. Istilah *Tax Amnesty* menimbulkan persepsi bahwa Wajib Pajak merupakan seorang yang telah melakukan tindakan kejahatan dengan tidak patuh pada peraturan perpajakan sehingga perlu diberikan pengampunan (*amnesty*). Istilah Pengungkapan Sukarela lebih mendekatkan otoritas pajak dengan wajib pajak sebagai mitra yang mengajak wajib pajak dengan sukarela untuk untuk

meningkatkan kepatuhannya dengan tidak dikenakan pengenaan pajak sesuai aturan pada umumnya

Kebijakan tersebut tentu saja bertolak belakang dengan apa yang dilakukan oleh otoritas perpajakan selama ini yang menerapkan pendekatan kepatuhan dengan tarif yang tinggi, sanksi perpajakan, dan pemeriksaan audit pajak. Risiko perpajakan yang tinggi akan membuat wajib pajak menjadi patuh pada peraturan perpajakan (Minovia, 2016). Pendekatan yang digunakan yaitu memberikan hukuman untuk tindakan illegal diubah ke pendekatan yang menggunakan kepatuhan pajak dalam hal ini melakukan reformasi perpajakan dengan metode *Service Paradigm*. Wajib pajak dianggap sebagai mitra sementara administrasi pajak dianggap sebagai fasilitator penyedia layanan sehingga administrasi pajak modern akan meningkatkan kepatuhan sukarela (Mapaddang, 2022). Solusi dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak adalah dengan pendekatan *Service Paradigm*, yaitu lewat salah satu kebijakan pemerintah melalui Program Pengungkapan Sukarela (da Silva et al., 2019).

Program ini diharapkan menjadi salah satu sarana meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak secara sukarela dalam memenuhi kewajiban perpajakannya. Upaya pemerintah dalam meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak diharapkan tidak hanya berhenti pada program ini saja. Selanjutnya pemerintah diharapkan mampu merangkul Wajib Pajak dengan memosisikan Wajib Pajak bukan sebagai seseorang yang berusaha menghindari pajak, namun mitra yang bersama-sama dengan pemerintah berkontribusi untuk memajukan Indonesia. Program yang bersifat berkesinambungan dan memberikan kemudahan bagi wajib pajak untuk melakukan kewajiban perpajakannya dengan baik dan benar

Mengingat manfaatnya program ini bagi DJP dan wajib pajak, maka komunikasi dari DJP kepada masyarakat dalam hal ini para wajib pajak haruslah terjalin secara efisien dan tepat sasaran, sehingga pesan dan manfaat dari program ini dapat menjadi pertimbangan bagi wajib pajak untuk turut serta dalam PPS. Di sisi lain, dengan semakin banyaknya partisipasi dari masyarakat pada program ini, maka kepatuhan sukarela di bidang perpajakan yang menjadi tujuan utama akan mudah dicapai. Untuk mengukur keberhasilan Program Pengungkapan Sukarela

dari sisi komunikasi yang terjalin baik internal organisasi DJP maupun komunikasi terhadap khalayak, maka audit komunikasi menjadi alat analisis untuk menemukan hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi pada saat program tersebut berlangsung.

Sebagai sebuah kebijakan pemerintah serta ditinjau dari strategi komunikasi, kegiatan PPS terdiri dari unsur-unsur komunikasi yang melalui pendekatan yang dicetuskan oleh Harold Laswell yaitu memenuhi pertanyaan “who says what in which channel to whom with what effect” (Mulyana, 2005). Adapun unsur-unsur komunikasi yang muncul pada kegiatan PPS terdiri dari dua jalur, yaitu komunikasi kebijakan ke dalam internal organisasi serta komunikasi kebijakan eksternal organisasi:

1. Sumber (*source*): Merupakan pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa saja berupa individu, kelompok, organisasi perusahaan bahkan negara. Sumber yang memiliki kebutuhan untuk berkomunikasi pada suatu organisasi adalah komunikasi antara atasan dan bawahan, komunikasi antara pegawai dengan para pengguna layanan, dan komunikasi pegawai dengan pegawai. Dalam kebijakan PPS ini sumber terdiri dari pegawai pada instansi Direktorat Jenderal Pajak sebagai suatu organisasi
2. Pesan: merupakan apa yang akan disampaikan atau dikomunikasikan kepada penerima (komunikan), dari sumber (komunikator) atau isi informasi. Dalam kebijakan ini, Program Pengungkapan Sukarela merupakan pesan yang disampaikan dari sumber (komunikator) kepada penerima pesan (komunikan).
3. Saluran: merupakan suatu wahana atau alat untuk menyampaikan pesan dari komunikator (sumber) kepada komunikan (penerima) baik secara langsung secara tatap muka, maupun tidak langsung seperti melalui media cetak dan elektronik. Saluran yang dimaksud dalam kegiatan PPS ini berupa kegiatan penyuluhan baik internal seperti *in house training* maupun eksternal melalui kelas pajak, sosialisasi, dan kegiatan kehumasan.

4. Penerima: adalah individu atau kelompok baik organisasi atau suatu negara yang menerima pesan dari sumber. Pada program ini yang menjadi komunikan atau *receiver* informasi adalah khalayak yang merupakan wajib pajak serta masyarakat pada proses komunikasi eksternal, serta para pegawai pada internal organisasi.
5. Efek: merupakan dampak yang terjadi pada komunikan (penerima) setelah menerima pesan dari sumber, seperti perubahan sikap serta bertambahnya pengetahuan. Dampak yang diharapkan pada proses komunikasi kebijakan PPS ini adalah pengetahuan akan informasi PPS yang berujung pada perubahan sikap untuk memutuskan keikutsertaan pada Program Pengungkapan Sukarela.

Dari pendekatan komunikasi pada kegiatan PPS di atas, tentunya efektivitas komunikasi yang terjadi akan memberikan dampak seperti yang diharapkan oleh *source* atau komunikator. Dampak atau efek yang terjadi pada komunikan (penerima) setelah menerima pesan dari sumber, seperti perubahan sikap serta bertambahnya pengetahuan. Dampak yang diharapkan pada proses komunikasi kebijakan PPS ini adalah pengetahuan akan informasi PPS yang berujung pada perubahan sikap untuk memutuskan keikutsertaan pada Program Pengungkapan Sukarela.

### **2.2.2 Audit Komunikasi**

Salah satu kendala yang dihadapi pemerintah dalam menyosialisasikan kebijakan atau menyampaikan kinerja adalah masalah berkomunikasi. Komunikasi menjadi hal penting yang harus diperhatikan dalam kehumasan pemerintah agar pesan bisa diterima dengan baik dan dimengerti masyarakat. Dalam proses komunikasi, peranan komunikator sangatlah penting. Strategi komunikasi harus berimbang sedemikian rupa sehingga komunikator sebagai pelaksana dapat segera mengadakan perubahan apabila ada suatu faktor yang mempengaruhi. Suatu pengaruh yang menghambat komunikasi bisa datang sewaktu-waktu. Faktor-faktor yang berpengaruh bisa terdapat pada komponen media atau komponen komunikan sehingga efek yang diharapkan tak kunjung tercapai (Wulandari dan Mahyuzar,



2019). Fenomena komunikasi inilah yang menarik untuk diteliti guna mencari sumber kemacetan aliran informasi. Audit komunikasi menjadi pilihan yang tepat untuk memberikan solusi permasalahan yang ada karena audit komunikasi merupakan kajian ilmiah dalam rangka mendiagnosis seluruh proses komunikasi. Audit komunikasi diharapkan kehadirannya mampu memberikan pemecahan masalah dengan adanya rekomendasi (Trisnawati dkk., 2020).

Istilah audit komunikasi diperkenalkan oleh George Odiorne melalui karya klasiknya, "*An Application of Communication Audit*" yang diterbitkan dalam jurnal *Personnel Psychology* 7. Dengan menggunakan istilah audit itu, ia hendak menunjukkan bahwa proses-proses komunikasi bagaimanapun dapat diperiksa, dievaluasi, dan diukur secara cermat dan sistematis sebagaimana halnya dengan catatan-catatan keuangan. Kegiatan-kegiatan komunikasi sebagai pelaksanaan dari sistem komunikasi ataupun program komunikasi khusus dapat diukur, sehingga kualitas dan kinerja para eksekutif, pejabat, dan staf komunikasi dapat diketahui dan bila diperlukan dapat diperbaiki secara sistematis, sehingga efektivitas maupun efisiensi komunikasi dapat meningkat (Ordiorne, 1954).

Audit komunikasi merupakan kajian ilmiah dan profesional yang dapat disamakan dengan diagnosis kesehatan dalam *general checkup* dokter atau audit keuangan oleh akuntan tersertifikasi. Audit komunikasi dilakukan mengikuti kaidah penelitian ilmiah dan mempunyai tujuan khusus, menghasilkan rekomendasi untuk memperbaiki atau mengubah kebijakan atau sistem komunikasi organisasi yang berdampak padaperubahan disesuaikan kebutuhan kondisi internal maupun eksternal (Hardjana, 2000).

Beberapa hal penting yang menjadi catatan penting yang telah dibuat oleh akademisi maupun ahli terkait audit komunikasi adalah sebagai berikut (Hardjana, 2000):

1. Audit komunikasi adalah sebuah kajian yang kompleks, luas, dan mendalam.
2. Ruang lingkungannya meliputi seluruh komunikasi keorganisasian internal dan eksternal dengan penekanan pada komunikasi internal.

3. Objek kajiannya adalah satuan sistem yang dapat berupa organisasi secara keseluruhan, subsistem, seperti divisi atau unit kerja, ataupun kegiatan komunikasi khusus, seperti kampanye dan program-program pelatihan.
4. Kajian dilakukan oleh spesialis baik staf internal organisasi, akademisi, atau konsultan profesional yang memiliki latar belakang keahlian interdisipliner, khususnya di bidang organisasi, manajemen, dan bisnis, di samping ilmu komunikasi.
5. Kajian dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, yakni meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga hasil analisis dan solusi harus dapat dinyatakan sebagai rencana kerja.
6. Sebagai kajian, audit komunikasi memberikan manfaat maksimal bilamana dilakukan secara periodik dan bukan hanya pada saat timbulnya persoalan besar.
7. Fokus kajian terutama tertuju pada penemuan masalah-masalah dan faktor-faktor yang dapat menghambat atau mengganggu pelaksanaan efektivitas sistem komunikasi.

Salah satu tujuan audit komunikasi adalah untuk mengetahui apakah program-program komunikasi berjalan dengan baik dan melakukan evaluasi atas kebijakan-kebijakan baru dan praktek-praktek komunikasi yang terjadi. Dalam hal ini Program Pengungkapan Sukarela (PPS) merupakan suatu kebijakan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai suatu organisasi pemerintahan, yang tentunya penting untuk diteliti kemungkinan-kemungkinan terdapatnya hambatan komunikasi dalam pelaksanaannya. Audit komunikasi pada penelitian ini merupakan alat analisis untuk menguji apakah terdapat kelebihan muatan informasi (*overload*) ataupun kekurangan muatan informasi (*underload*) terjadi berkaitan dengan proses komunikasi pada program yang sedang dijalankan.

#### **2.2.2.1 Tujuan Audit Komunikasi**

Pada dasarnya alasan pokok penyelenggaraan audit komunikasi adalah karena eksekutif ingin mengetahui bagaimana sistem komunikasi yang sudah ditetapkan bagi organisasinya dilaksanakan untuk menghadapi situasi tertentu. Tujuan pokok dari audit komunikasi adalah untuk meningkatkan efektivitas sistem komunikasi organisasi. Artinya, eksekutif organisasi ingin mengetahui apakah dampak kegiatan-kegiatan komunikasi di kalangan karyawan cukup besar dalam upaya pencapaian sasaran organisasi serta bagaimana cara yang cocok untuk meningkatkan dampak komunikasi tersebut. Dalam kenyataannya, eksekutif organisasi sering juga mempunyai alasan dan tujuan khusus untuk melakukan audit komunikasi sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang khas pada suatu saat. Maka alasan maupun tujuan tersebut perlu dirinci sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang dihadapi oleh organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Situasi internal, misalnya, dapat berubah karena terjadinya penambahan karyawan dan pergantian pejabat dalam rangka pengembangan organisasi. Situasi eksternal umumnya berubah karena terjadinya perubahan kebijakan pemerintah dan peningkatan persaingan, baik persaingan domestik maupun internasional.

Peningkatan efektivitas organisasi dinyatakan sebagai tujuan, karena pengertian bahwa secara fungsional kinerja suatu sistem ditentukan oleh keakuratan dalam pencapaian sasaran. Bila sistem tidak mencapai sasarannya kemungkinan karena arahnya salah, menyimpang dari kebijakan, salah pengertian, dan menyalahi jadwal waktu. Dengan kata lain, audit merupakan kajian apakah sistem yang dilaksanakan benar.

Bilamana hasil audit menunjukkan bahwa sistemnya salah, sistem itu harus diperbaiki, diubah, atau bahkan diganti. Oleh karena itu, hasil audit perlu dinyatakan sebagai kesimpulan dan rekomendasi yang dilengkapi dengan rencana kerja (*action plan*) yang merupakan bentuk dari cara tepat untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Selain itu, audit yang dilakukan secara periodik dapat menunjukkan dinamika faktor-faktor dan kecenderungan, sehingga hasil audit dapat digunakan untuk mengantisipasi masa depan.

Berikut ini merupakan delapan tujuan pokok audit komunikasi (Hardjana, 2000):

1. Menentukan lokasi di mana kelebihan muatan informasi (*overload*) ataupun kekurangan muatan informasi (*underload*) terjadi berkaitan dengan topik-topik, sumber-sumber, dan saluran saluran komunikasi tertentu.
2. Menilai kualitas informasi yang dikomunikasikan oleh dan/atau kepada sumber-sumber informasi.
3. Mengukur kualitas hubungan-hubungan komunikasi, secara khusus mengukur sejauh mana kepercayaan antarpribadi (*trust*), dukungan, keramahan, dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan dilaksanakan.
4. Mengenali jaringan-jaringan yang aktif operasional untuk desas-desus (rumor), pesan-pesan sosial, dan pesan-pesan kedinasan (*job related*): kemudian dibandingkan dengan jaringan komunikasi resmi atau jaringan yang dibentuk sesuai dengan bagan organisasi;
5. Mengenali sumber-sumber kemacetan (*bottlenecks*) arus informasi dan para penyaring informasi (*gate keepers*) dengan memperbandingkan peran-peran komunikasi dalam praktek, seperti penyendiri (*isolate*), penghubung (*liaison*), anggota kelompok (*group members*) dengan peran yang seharusnya sebagaimana diharapkan oleh bagan organisasi dan uraian tugas;
6. Mengenali kategori dan contoh tentang pengalaman-pengalaman dan peristiwa komunikasi yang tergolong positif ataupun yang tergolong negatif;
7. Menggambarkan pola komunikasi yang terjadi pada tingkatan pribadi, kelompok, dan organisasi dalam berkaitannya dengan topik, sumber, saluran, frekuensi, jangka waktu, dan kualitas interaksi;
8. Memberikan rekomendasi tentang perubahan ataupun perbaikan yang perlu dilakukan berkaitan dengan sikap, perilaku, praktek kebiasaan, dan keterampilan yang didasarkan atas hasil analisis Audit Komunikasi.

Ditinjau dari latar belakang masalah serta tujuan utama audit komunikasi, pada program PPS ini peneliti ingin menilai kualitas informasi yang dikomunikasikan oleh dan/atau kepada sumber-sumber informasi. Untuk

menganalisis keefektivitasan komunikasi yang dijalankan Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung pada program PPS, peneliti memeriksa lokasi di mana kelebihan muatan informasi (*overload*) ataupun kekurangan muatan informasi (*underload*) dari sisi komunikasi internal maupun eksternal.

#### **2.2.2.2 Alasan Pokok Penyelenggaraan Audit Komunikasi**

Tujuan diadakannya audit komunikasi sebagaimana disebutkan di atas, tentunya berkaitan dengan alasan-alasan mengapa audit komunikasi tersebut menjadi dibutuhkan. Berikut ini sejumlah alasan-alasan eksekutif perusahaan untuk melakukan audit komunikasi pada organisasinya yang telah dirangkum oleh Myron Emmanuel, seorang konsultan senior yang berpengalaman di New York (Hardjana, 2000)

1. Untuk mengetahui apakah program-program komunikasi berjalan dengan baik;
2. Membuat diagnosis tentang masalah-masalah yang terjadi ataupun yang potensial dapat terjadi, dan peluang-peluang apa yang terbuang percuma;
3. Melakukan evaluasi atas kebijakan-kebijakan baru dan praktek-praktek komunikasi yang terjadi;
4. Memeriksa hubungan antara komunikasi dengan tindakan-tindakan operasional lainnya, baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat unit lokal;
5. Untuk menyusun anggaran belanja untuk kegiatan-kegiatan komunikasi;
6. Untuk menetapkan sebuah patok banding (*benchmark*);
7. Untuk mengukur kemajuan atau perkembangan dengan menggunakan patok banding yang sudah ditetapkan;
8. Melakukan pengembangan atau melakukan restrukturisasi fungsi-fungsi komunikasi dalam organisasi;
9. Membangun landasan dan latar belakang guna pengembangan kebijakan dan perencanaan komunikasi baru.

Dari penjelasan alasan-alasan pokok audit komunikasi, diketahui pentingnya audit komunikasi pada kegiatan PPS adalah untuk mengevaluasi atas kebijakan baru dan praktek komunikasi yang terjadi. Di samping itu, audit komunikasi perlu dilakukan pada kegiatan PPS adalah untuk mengetahui apakah program komunikasi berjalan dengan baik.

### **2.2.2.3 Fokus Utama Audit Komunikasi Organisasi**

Komunikasi dapat dikatakan efektif apabila terjadi tingkat kepuasan yang tinggi pada proses komunikasi antara sumber dan penerima. Dari sini dapat dikatakan bahwa sejauh mana informasi disampaikan dalam hubungan bilateral dapat memenuhi keinginan serta kebutuhan individu dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas yang dipercayakan, dalam arti luas segala informasi yang diterima telah sesuai dengan kehendak manajemen organisasi (Mohammed dan Bungin, 2022). Untuk dapat melakukan pemeriksaan sampai sejauh mana sistem komunikasi dikatakan efektif dalam organisasi pada suatu proses audit komunikasi, maka terdapat tiga dimensi utama yang menjadi fokus manajemen audit komunikasi yaitu:

1. Dimensi Informatif

Dimensi informatif terdiri dari faktor-faktor kepuasan komunikasi seperti kualitas informasi, perspektif organisasi dan kebutuhan organisasi. Dimensi ini digunakan untuk mengukur kepuasan anggota kerja dalam organisasi terhadap informasi-informasi yang disalurkan kepada anggota kerja organisasi. Akurasi informasi yang jelas serta memadai dan validitas informasi yang diterima akan dinilai berdasarkan persepsi anggota organisasi. Begitu juga dengan evaluasi terhadap informasi organisasi, tujuan organisasi, isu-isu terkini tentang strategi lembaga dan informasi terbaru tentang perubahan kebijakan serta kebijakan yang dirumuskan. Termasuk juga arus informasi dalam organisasi untuk tujuan integrasi pendekatan yang sejalan dengan kehendak dan kebutuhan anggota kerja organisasi ke arah pencapaian tujuan pembentukannya. Informasi dalam organisasi memiliki faktor-faktor penting yang di antaranya adalah:

- a. Komunikasi tertulis dalam bentuk surat, memo, dan laporan internal organisasi.
- b. *Software* informasi dari segi konten dan efektivitasnya.
- c. Kebutuhan dan kesesuaian informasi di tingkat individu, unit dan bagian-bagian berdasarkan struktur fungsi.
- d. Tingkat pemahaman terhadap informasi yang diterima.
- e. Tingkat penggunaan teknologi komunikasi dan informasi oleh anggota kerja.

Dalam membuat penilaian, ada tiga faktor yang terkait dengan dimensi informatif yang perlu diberi perhatian, seperti berikut:

- a. Keutuhan Organisasi

Informasi tentang arah organisasi, kehendak organisasi terhadap tugas yang harus dilaksanakan, informasi serta tahanan tentang kerja menjadi penting diketahui oleh karyawan. Selain hubungan horizontal antara bagian-bagian dalam sebuah organisasi, juga menjadi hal penting sebagai satu tim staf yang terpadu untuk mencapai tujuan pembentukannya. Proses komunikasi dalam aspek keutuhan organisasi bergerak melintasi organisasi yang biasanya terfokus pada koordinasi aktivitas dari berbagai departemen, memperbarui rencana baru untuk tujuan masa depan dan keberlangsungan hidupnya organisasi.

Melalui metode ini, yaitu koordinasi yang baik akan mendapatkan peningkatan dalam aktivitas kerja yang membantu arah pencapaian tujuan manajemen dan organisasi (Downs dan Hazen, 1977), yaitu seseorang individu menerima informasi terbaru yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Hal-hal yang ingin dilihat adalah derajat kepuasan yang diperoleh dari informasi-informasi yang terkait dengan rencana organisasi, kebutuhan melaksanakan tugas dan informasi personel.

- b. Kualitas Informasi

Reaksi karyawan terhadap saluran komunikasi, baik melalui pertemuan, instruksi tertulis dan bentuk saluran informasi lain dalam

proses berkomunikasi. Pemilihan media yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan sasaran adalah penting. Selain itu, kualitas media juga dikaitkan dengan kualitas informasi yang harus memenuhi dimensi yaitu:

- 1) Informasi yang akurat (*accuracy*)
- 2) Kecocokan (*relevancy*)
- 3) Tepat waktu (*timelessness*)
- 4) Berkecukupan (*completeness*). (McLeod, 1995).

Dimensi kualitas informasi yang disebutkan di atas merupakan dimensi informasi yang berkualitas yang terdiri dari informasi yang dapat diterima tepat pada waktunya, jelas, cukup, dan memiliki tingkat legitimasi yang akurat.

c. Perspektif Organisasi

Informasi mengenai tujuan organisasi yang disampaikan dengan jelas, maupun perubahan-perubahan, kebijakan, dan pendekatan prosedur kerja pada suatu organisasi akan mempermudah kinerja organisasi. Umumnya perspektif perusahaan maupun organisasi adalah tentang filsafat organisasi, tujuan-tujuan sistem manajemen, strategi terbaru, visi misi jangka pendek dan jangka panjang, serta informasi lain yang berkaitan dengan tugas. Dalam audit komunikasi, persepsi anggota kerja akan dievaluasi apakah informasi tentang tujuan, reformasi, dan kebijakan baru telah diinformasikan untuk pengetahuan mereka atau tidak. (Mohammed dan Bungin, 2022).

2. Dimensi Hubungan (*Relational Dimension*)

Dalam audit komunikasi, dimensi jalinan hubungan berarti sebuah kemampuan, kebijakan, dan efektivitas pegawai dalam menciptakan suasana hubungan kerja sama yang baik dengan pegawai di dalam serta pihak eksternal organisasi. Hal-hal berikut dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan organisasi antara lain:

- a. Komunikasi tatap muka, baik dalam tingkat interaksi perorangan maupun interaksi kelompok



- b. Pola dan gaya komunikasi yang dipraktikkan oleh setiap individu apakah sesuai unit atau sesuai fungsi
- c. Saluran atau medium komunikasi yang digunakan serta frekuensi interaksinya
- d. Komunikasi informal yang memberi *impact* kepada motivasi serta prestasi kerja harian.

Selain itu beberapa faktor yang berkaitan dengan dimensi hubungan antara lain:

#### 1. Komunikasi Horizontal Antar-Bagian

Merupakan proses penyatuan tindakan dalam kegiatan yang ditujukan untuk mempercepat proses pemecahan masalah, semangat dalam tim, dan sinkronisasi pencapaian untuk pembentukan organisasi.

#### 2. Komunikasi Subordinasi (Rekan Sekerja)

Komunikasi antarkalangan anggota kerja dalam suatu organisasi di luar posisi mereka dalam organisasi tersebut. Hubungan ini biasanya terjalin karena keinginan para anggota kerja untuk memperoleh informasi yang tidak mereka peroleh ketika berhubungan secara formal. Sifat utama dari komunikasi ini yaitu:

- 1) Keberadaannya berlangsung dengan cepat dan digunakan secara berkala (*irregularly*)
- 2) Para eksekutif tingkat atas tidak dapat mengontrol komunikasi
- 3) Komunikasi ini terjalin sekadar untuk memenuhi kepentingan pribadi para anggota kerja

Penilaian dimensi hubungan ini biasanya dilihat dari kerja sama para anggota karyawan ketika bekerja dalam sebuah tim. Faktor-faktor seperti dukungan satu sama lain, saling bertukar informasi dan pendapat, serta tingkat keintiman hubungan dapat dinilai melalui tingkat kepuasannya (Putri dan Faturahman, 2021).

### 3. Komunikasi Manajemen Atasan

Orang-orang dalam organisasi yang terlibat dalam perencanaan, perumusan, dan evaluasi kebijakan, strategi, koordinasi, serta evaluasi program-program yang telah dilaksanakan disebut sebagai manajemen atasan. Menurut Down dan Clappitt, kemampuan manajemen puncak dalam menerima masukan, terbuka, transparan dalam berkomunikasi, serta mendengarkan dengan baik aspirasi para anggota kerja akan memengaruhi tingkat kepuasan kerja. (Mohammed dan Bungin, 2015).

Smith berpendapat, komunikasi yang baik antara bagian manajemen dengan karyawan merupakan sesuatu yang dinilai dapat memajukan bisnis tingkat dunia. Hal ini berkaitan dengan meningkatnya produktivitas kerja serta keunggulan yang tinggi sebagai akibat dari hubungan komunikasi yang efektif. (Mohammed dan Bungin, 2015).

Faktor utama yang paling diperhatikan dalam dimensi ini adalah evaluasi komunikasi antara manajemen puncak dan anggota kerja dalam organisasi. Selain itu, terdapat tiga hal lainnya yang dianggap penting, seperti kemampuan manajemen puncak untuk terbuka dalam menerima ide, kemampuan manajemen puncak untuk mendengar dan memberi perhatian terhadap informasi serta hubungan antara manajemen puncak dengan anggota kerja.

### 3. Dimensi Hubungan Informatif

Dimensi hubungan-informatif merupakan dimensi yang mengukur tingkat kepuasan dalam berkomunikasi yang mencakup informasi harian yang dilakukan sehari-hari. Selain itu, dimensi ini juga mengevaluasi dampak dari penyampaian informasi terhadap tingkat kepuasan para anggota kerja

- a. Menentukan metode penilaian dengan membuat umpan balik, baik secara harian, mingguan, bulanan, atau bahkan tahunan.
- b. Pandangan terhadap citra serta budaya kerja yang dilakukan.

- c. Intensitas pengakuan serta pengajuan acara-acara yang bersifat tidak resmi, seperti hari keluarga, acara bersifat tidak formal, dan lainnya.
- d. Lingkungan komunikasi organisasi yang memicu ke tingkat keterlibatan anggota kerja dalam pembuatan kebijakan maupun keputusan.

Aspek-aspek seperti lingkungan komunikasi yang kondusif, komunikasi pengawasan dan tanggapan pribadi akan menjadi aspek utama yang akan dinilai tingkat kepuasannya.

a. Lingkungan Komunikasi

Lingkungan komunikasi menggambarkan tingkat komunikasi dalam organisasi dan individu. Ini mencakup hal-hal yang membantu dalam mendorong proses komunikasi antara anggota organisasi sama di peringkat atasan, bawahan dan horizontal. Lingkungan komunikasi yang bersifat keterbukaan, mudah dihubungi, kerja sama dan keterlibatan bersama dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Down dan Hazen, 1977). Kebanyakan sarjana dan praktisi berpendapat bahwa dalam sebuah organisasi, lingkungan komunikasi yang sempurna memiliki karakteristik berikut (Daniel, Spikers, & Papa, 1997):

- 1) Komunikasi yang fleksibel dengan memiliki saluran yang terbuka serta penyebaran informasi dari berbagai arah (atas, bawah, dan horizontal).
- 2) Memiliki informasi yang tepat serta memadai, lengkap tentang aspek-aspek prosedur kerja, penilaian prestasi kerja, kebijakan organisasi, keputusan dan lain aspek yang terkait dengan tugas.
- 3) Saling percaya memercayai, keterbukaan, dan dukungan dalam proses komunikasi pimpinan dengan staff.
- 4) Terjadi keterlibatan pada proses pembuatan keputusan, solusi atas masalah serta hal-hal yang berkaitan dengan tugas kepemimpinan yang demokratis.

b. Komunikasi Pengawasan

Hubungan yang berbentuk difusi dan infus dalam proses berkomunikasi dengan petugas supervisor. Tiga hal penting adalah keterbukaan pejabat atasan untuk menerima ide-ide, kesediaan untuk mendengar dan perhatian yang diberikan, serta bimbingan dan arahan yang diberikan, serta bimbingan dan arahan yang diberikan oleh pejabat atasan dalam menyelesaikan masalah kerja. Biasanya ia memfokuskan informasi kepada jenis-jenis aktivitas yang harus dilaksanakan, kapan aktivitas tersebut harus dilaksanakan bagaimana untuk menyelaraskannya dengan aktivitas-aktivitas lain dalam organisasi dengan karyawan bawahannya (Downs & Hazen, 1977).

Dalam membuat audit komunikasi pengawasan mengacu pada proses komunikasi dua arah, baik komunikasi vertikal maupun komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh anggota kerja dalam kerja harian mereka, terutama dalam hubungan dengan petugas supervisor dan metode pengawasan. Fokus penilaian adalah sejauh mana keterbukaan atasan untuk menerima pendapat, kemampuan atasan untuk mendengarkan dan memberi perhatian terhadap isu-isu serta permasalahan kerja anggota bawahan dan bimbingan yang diberikan oleh atasan dalam menyelesaikan masalah yang terkait dengan pekerjaan.

c. Umpan Balik

Tanggapan adalah penting dalam proses komunikasi, dengan kata lain tanpa umpan balik proses komunikasi yang terjadi adalah berbentuk satu arah. Dalam menjalankan tugas, umpan tentang prestasi kerja, penilaian kinerja saat, dan pemahaman tentang perintah yang diterima adalah penting (Downs & Hazen, 1977) Tanggapan pribadi yang dinilai adalah sejauh mana mereka puas di atas metode yang digunakan, frekuensi pemberitahuan prestasi kerja dan bimbingan kerja yang dibuat.

#### 2.2.2.4 Model-Model dalam Audit Komunikasi

Model-model dominan audit komunikasi yang dapat dimasukkan dalam 3 (tiga) kategori sebagai berikut:

1. Model Struktur Konseptual Menurut Howard Greenbaum

Audit komunikasi keorganisasian dalam hubungannya antara maksud, tujuan akhir komunikasi organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, tata kerja atau prosedur pelaksanaan meliputi pemanfaatan jaringan komunikasi, adopsi kebijakan komunikasi dan pelaksanaannya dan struktur organisasi yang mencakup unit kerja, jaringan komunikasi fungsional, kebijakan dan kegiatan komunikasi.

2. Model Profil Keorganisasian

Model profil keorganisasian pada dasarnya merupakan model analisis fungsional sistem organisasi. Untuk memeriksa keadaan masa kini agar diketahui kesalahan yang terjadi dan menemukan jalan yang dapat dipergunakan untuk memperbaikinya, sehingga efektifitas organisasi dapat tercapai. Unsur yang perlu diperiksa adalah komunikasi, peran dan fungsi anggota dalam kelompok, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, norma dan pertumbuhan kelompok, kepemimpinan dan kewenangan, kerjasama maupun persaingan antar kelompok. Pemeriksaan profil komunikasi dapat menyediakan informasi yang diperlukan untuk mendiagnosa peristiwa-peristiwa kritis dalam organisasi seperti ketidakpuasan karyawan, turunnya produktivitas, keresahan karyawan dan lain sebagainya. Namun, dalam hal ini tidak menjelaskan mengapa gejala krisis itu muncul.

3. Model Evaluasi Komunikasi

Model ini secara umum disebut juga dengan *Organizational Communication Evaluation* atau disingkat OCE meliputi pemeriksaan dan penilaian, praktik dan kegiatan komunikasi. Informasi yang didapat dijadikan dasar pembandingan manajemen guna perbaikan sistem komunikasi internal dan eksternal, perbaikan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen dan menjembatani sistem komunikasi. (Hardjana , 2000).

OCE sangat bergantung pada statistik angka dan pengukuran, sehingga untuk memperoleh manfaat yang maksimal maka diperlukan pemahaman dasar tentang prosentase, rasio, skala, kolerasi, koefisien, regresi.

#### 4. Model Lima Tahap Audit Komunikasi Menurut Mohammed dan Bungin

Dalam buku *Audit Komunikasi: Pendekatan dan Metode Asesmen Komunikasi dalam Organisasi* yang ditulis oleh Rosli Mohammed, M.Sc., Ph.D. seorang praktisi dan akademisi dari Malaysia bersama dengan Prof. Dr. Burhan Bungin, M.Si. yang berpengalaman sebagai auditor bersertifikat menjelaskan bahwa terdapat lima tahap utama yang harus dilakukan dalam proses audit komunikasi, yaitu:

- a. Tahap pertama: mengidentifikasi persoalan dan penyusunan kerangka kerja. Tahap ini menyertakan proses awal yaitu mengidentifikasi masalah yang ditemukan dalam sistem komunikasi. Permasalahan komunikasi dapat didiagnosa melalui proses review di awal seperti wawancara tanpa struktur, pengamatan, dan analisis konten. Di tahapan ini dapat diidentifikasi masalah serta peluang yang ada dalam praktik komunikasi.
- b. Tahap Kedua: Diagnosis. Merupakan suatu metode yang dapat digunakan untuk mencari penyebab dan akibat dari suatu praktik komunikasi yang sedang dijalankan. Sebagai contoh jika terdapat kelemahan praktik apakah penyebabnya karena kualitas informasi, media yang kurang efektif, atau sumber dan penerima informasi yang pasif. Dalam proses ini, perlu dibuat review pada seluruh elemen yang terlibat sehingga diperlukan pula metode pengumpulan data yang tepat dan efektif. Metode triangulasi merupakan salah satu pendekatan untuk mendapatkan data yang lebih lengkap.
- c. Tahap Ketiga: Perencanaan dan Pelaksanaan Audit. Tahap ini merupakan tahap pembuatan perencanaan kegiatan untuk tujuan pengumpulan data dan informasi. Perencanaan harus sesuai dengan audit, tujuan, sesuai jadwal kegiatan, waktu, metode pengumpulan data, serta tanggung jawab individu pada organisasi yang diaudit. Metode penganalisisan data juga harus dinyatakan dengan tujuan

menginformasikan kepada organisasi mengenai metode deskripsi data. Temuan dan analisis juga harus disampaikan dengan menggunakan deskripsi yang mudah dimengerti oleh penerima.

- d. Tahap Keempat: Rekomendasi. Proposal Rekomendasi yang diajukan tidaklah harus teoretikal, hal-hal yang berkaitan dengan praktis disesuaikan dengan organisasi. Usulan harus diselaraskan dengan fasilitas fisik organisasi, sumber tenaga serta hambatan dalam organisasi. Selain itu, rekomendasi haruslah disesuaikan dengan strategi pelaksanaan serta disediakan dalam bentuk rencana aksi yang komprehensif, selain itu juga disediakan alternatif pada setiap proposal yang ada. Hal ini tujuannya untuk memudahkan organisasi memilih tindakan yang paling sesuai dalam mengatasi masalah komunikasi.
- e. Tahap Kelima: Penilaian. Hasil dari audit komunikasi serta rekomendasinya, selanjutnya membutuhkan proses masukan untuk penambahbaikan. Dalam hal ini beberapa penyesuaian akan ditambahkan untuk menyempurnakan perubahan sesuai dengan tujuan organisasi. (Mohammed dan Bungin, 2022).

Model Audit Komunikasi menurut Mohammed dan Bungin menjadi pilihan penelitian ini karena model ini mencakup tahap-tahap utama yang diperlukan dalam mengaudit komunikasi pada suatu organisasi. Model ini juga telah diimplementasikan dalam praktik audit komunikasi di Indonesia dan Malaysia, selain itu model ini merupakan metode terbaru yang telah disesuaikan dengan perkembangan zaman.

### **2.2.3 Komunikasi Organisasi**

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa hubungan komunikasi organisasi dengan audit komunikasi sangat erat. Ruang lingkup audit komunikasi meliputi seluruh komunikasi organisasi internal dan eksternal dengan penekanan pada komunikasi internalnya. Proses komunikasi pada keseluruhan organisasi merupakan objek kajian dari audit komunikasi baik sistem, divisi, unit kerja

maupun program-program khusus yang dijalankan pada suatu organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Merujuk pada hal tersebut, maka penting untuk dipahami konsep-konsep komunikasi pada suatu organisasi.

Hubungan antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang digunakan, media apa yang digunakan dan bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat dalam organisasi serta lingkungan organisasi yang memengaruhi perkembangan organisasi.

Terdapat berbagai cara dalam memahami komunikasi organisasi. Hal ini dijelaskan oleh (Deetz, 2001) melalui tiga konsep dalam memperjelas konsep komunikasi organisasi, yaitu:

1. Komunikasi Organisasi sebagai suatu disiplin

Sebagai suatu disiplin ilmu, komunikasi organisasi adalah sub-bidang tertentu dari bidang ilmu komunikasi. Cara orang dalam organisasi berkomunikasi, bagaimana organisasi korporat berkomunikasi dan sebagainya adalah bagian-bagian yang menjadi perhatian dari komunikasi organisasi. Mempelajari komunikasi organisasi juga memberimanfaat untuk studi-studi di bidang lain seperti ilmu manajemen, perilaku organisasi, psikologi industri, dan sebagainya. Mempelajari komunikasi sebagai disiplin ilmu terkadang juga membutuhkan pengetahuan atau disiplin bidang-bidang ilmu lain. Karena itu, sebagai sebuah disiplin ilmu, komunikasi organisasi juga terbuka atau menggunakan berbagai pendekatan dari ilmu lain untuk menggali lebih dalam yang tengah dikaji.

2. Komunikasi Organisasi sebagai *descriptor*

Cara kedua untuk memahami "komunikasi organisasi" adalah melihat komunikasi organisasi sebagai deskriptor. Ini artinya komunikasi organisasi dapat memberikan gambaran bagaimana interaksi, relasi dan komunikasi baik yang bersifat horizontal maupun vertikal, interpersonal maupun antarpersonal dan bentuk-bentuk lainnya terjadi di sebuah lingkup

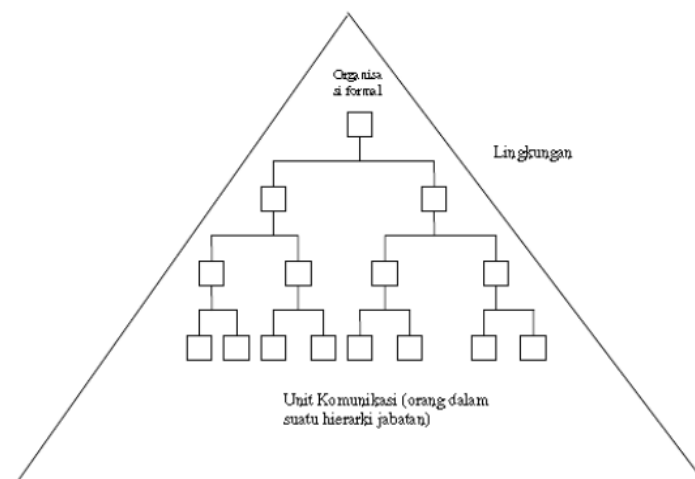


organisasi. Apabila psikologi, sosiologi atau disiplin ilmu lainnya mampu menjelaskan atau mendeskripsikan proses organisasi sesuai dengan pendekatan mereka masing-masing, demikian pula dengan komunikasi organisasi yang dengan pendekatannya mampu menjelaskan proses organisasi (Deetz, 2001).

### 3. Komunikasi sebagai suatu fenomena

Cara ketiga untuk memahami komunikasi adalah dengan melihat komunikasi sebagai fenomena. Melihat komunikasi organisasi sebagai sebuah fenomena artinya bahwa komunikasi tersebut merupakan sebuah peristiwa konkret yang dialami atau terjadi di antara para anggota di dalam organisasi. Bentuk-bentuk komunikasi organisasi sebagai sebuah fenomena tersebut bisa bermacam-macam. Sebagai contoh, tatkala dua karyawan masuk atau terlibat ke dalam sebuah konflik di tempat kerja, mereka memberlakukan komunikasi organisasi

Selain hal tersebut di atas, dalam suatu sistem komunikasi organisasi keadaan tersebut adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan dan posisi. Unit mendasar komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan. Gambaran suatu hubungan yang melukiskan seseorang sebagai lingkaran yang berada dalam jabatan segi empat dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.2: Organisasi dan Lingkungan  
Sumber: Komunikasi dalam Organisasi (Mas dan Haris, 2020)

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi di antara anggota-anggota organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem tersebut menyangkut pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang berhubungan mereka; yang pikiran, keputusan dan perilakunya di atur oleh kebijakan, regulasi, dan aturan-aturan, yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin; yang dimotivasi oleh kemungkinan-kemungkinan yang berbeda; yang berada pada tahap perkembangan berlainan dalam berbagai kelompok; yang mempersepsi iklim komunikasi berbeda; yang mempunyai tingkat kepuasan berbeda dan tingkat kecukupan informasi yang berbeda pula, yang lebih menyukai dan menggunakan jenis, bentuk, dan metode komunikasi yang berbeda dalam jaringan yang berbeda, yang mempunyai tingkat ketelitian pesan yang berlainan; dan yang membutuhkan penggunaan tingkat materi dan energi yang berbeda untuk berkomunikasi efektif. Interaksi di antara semua factor tersebut, dan mungkin lebih banyak lagi, kita sebut sistem komunikasi organisasi.

(Rogers, 1976) dalam bukunya *Communication in Organization* menyatakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian tugas. Organisasi juga dijelaskan sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisir untuk mencapai tujuan tertentu (Devito, 1997). Jumlah anggota organisasi bervariasi dari empat sampai ribuan anggota. Organisasi memiliki tujuan umum untuk meningkatkan pendapatan, namun juga memiliki tujuan-tujuan spesifik yang dimiliki oleh orang-orang dalam organisasi itu. Untuk mencapai tujuan, organisasi membuat norma aturan yang dipatuhi oleh semua anggota organisasi. Dari hal diatas, organisasi memiliki karakter yang hampir sama dengan kelompok. Perbedaannya terletak pada jumlah anggota yang relatif lebih banyak dan struktur yang lebih rumit, sehingga norma-norma yang ada dalam organisasi sifatnya juga lebih kompleks. Organisasi memiliki jenjang jabatan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi yang sangat jelas; pimpinan dan bawahan.

Definisi komunikasi organisasi menurut (Goldhaber, 1986) adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Pengertian tersebut mengandung konsep-konsep sebagai berikut:

1. Proses, Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar informasi diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada hentinya, maka dikatakan sebagai suatu proses.
2. Pesan, yang dimaksud pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, obyek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Dalam komunikasi organisasi kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi. Pesan dalam organisasi dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi, dan arus tujuan dari pesan. Pengklasifikasian pesan menurut bahasa dapat dibedakan pesan verbal dan non-verbal.
3. Jaringan, organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang atau keseluruhan organisasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain; hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dari arus pesan, dan isi dari pesan.
4. Keadaan Saling Tergantung, Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. Implikasinya, bila pimpinan membuat suatu keputusan dia harus memperhitungkan implikasi keputusan itu terhadap organisasinya secara menyeluruh.

5. Hubungan, konsep kunci yang kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan. Karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada manusia yang ada dalam organisasi. Dengan kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat suatu hubungan perlu dipelajari. Jadi dalam organisasi terjadi hubungan yang sifatnya individual, kelompok, dan hubungan organisasi.
6. Lingkungan, yang dimaksud lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Yang termasuk lingkungan internal adalah anggota, tujuan, produk, dll. Sementara untuk lingkungan eksternal adalah langganan, saingan, teknologi, dll. Komunikasi organisasi terutama berkenaan dengan transaksi yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi yang terdiri dari organisasi dan kultumya, dan antar organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Yang dimaksud dengan kultur organisasi adalah pola kepercayaan dan harapan dari anggota organisasi yang menghasilkan norma-norma yang membentuk tingkah laku individu dan kelompok dalam organisasi. Organisasi sebagai suatu sistem terbuka harus berinteraksi dengan lingkungan eksternal seperti; teknologi, ekonomi, undang-undang, dan faktor sosial. Karena faktor lingkungan berubah-ubah, maka organisasi memerlukan informasi baru. Informasi ini harus dapat mengatasi perubahan dalam lingkungan dengan menciptakan dan pertukaran pesan baik secara internal dalam unit-unit yang relevan maupun terhadap kepentingan umum secara eksternal.
7. Ketidakpastian, adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Misalnya; Penyuluh Pajak memerlukan informasi tentang petunjuk teknis Undang-Undang perpajakan terbaru untuk disosialisasikan kepada Wajib Pajak, jika informasi tersebut didapatkan maka sosialisasi berjalan lancar, tetapi kalau informasi itu tidak didapatkan maka terjadi ketidakpastian. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi

menciptakan dan menukar pesan diantara anggotanya, melakukan suatu penelitian pengembangan organisasi, dan menghadapi tugas-tugas yang kompleks dengan integrasi yang tinggi. Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan oleh terjadinya banyak informasi yang diterima daripada sesungguhnya diperlukan untuk menghadapi lingkungan meeka. Jadi ketidakpastian dapat disebabkan oleh terlalu sedikit informasi yang didapatkan dan juga karena terlalu banyak yang diterima.

### **2.2.3.1 Tujuan Komunikasi Organisasi**

Tujuan komunikasi adalah untuk memudahkan, melaksanakan, dan melancarkan jalannya organisasi. Menurut Liliweri (2013: 372-373) menyatakan terdapat empat tujuan komunikasi yakni:

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat
2. Membagi informasi
3. Menyatakan perasaan dan emosi
4. Melakukan koordinasi

Pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi di antaranya adalah dalam mengumpulkan informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan kelangsungan siklus perusahaan maupun kegiatan pemerintah. Pengetahuan ini merupakan dasar bagi keputusan-keputusan yang memengaruhi garis produk, rasio produksi, mutu, siasat pemasaran, gabungan faktor produktif, dan arus informasi internal. Akan tetapi, pemahaman tentang informasi dan tindakan sebagai tanggapan terhadapnya menjadi sangat sulit apalagi dalam suatu perusahaan besar yang mempunyai jumlah karyawan yang banyak.

Dari situlah dapat dipahami pentingnya komunikasi, Komunikasi adalah penting untuk berfungsinya internal perusahaan. Karena itu. Menurut Harold Koontz (Moekijat, 1993) bahwa komunikasi menyatukan fungsi-fungsi manajerial, dan komunikasi diperlukan untuk:

1. Menentukan dan menyebarkan tujuan organisasi

2. Mengembangkan rencana guna pencapaiannya
3. Mengatur sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya dengan cara yang seefektif dan seefisien mungkin
4. Memilih, mengembangkan dan menilai anggota-anggota organisasi.
5. Memimpin, mengarahkan, memotivasi dan menciptakan suatu suasana di mana orang-orang mau memberikan sumbangan.
6. Mengawasi pelaksanaan pekerjaan.

Melalui komunikasi organisasi terdapat hal-hal yang memudahkan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, penyusunan tenaga kerja, kepemimpinan dan pengawasan serta menghubungkan perusahaan dengan lingkungan eksternalnya. Melalui pertukaran informasi yang terjadi, para eksekutif dan pimpinan menjadi sadar akan kebutuhan para pemangku kepentingan, para pelanggan, tersedianya levelansir-levelansir tuntutan dari pemegang saham, kebijakan dan peraturan pemerintah, serta perhatian masyarakat.

### **2.2.3.2 Hambatan dalam Komunikasi Organisasi**

Hambatan atau gangguan berkomunikasi merupakan pengaruh dari dalam dan luar individu atau lingkungan yang menghambat aliran informasi atau isi pesan yang dikirimkan atau diterima. Menurut Bovee dan Thill Untuk memecahkan masalah hambatan tersebut maka terdapat beberapa cara mengatasi hambatan komunikasi dalam organisasi (Dewi, 2006). Cara-cara tersebut adalah sebagai berikut:

1. Memelihara iklim komunikasi terbuka
2. Bertekad memegang teguh etika berkomunikasi.
3. Memahami kesulitan komunikasi antarbudaya.
4. Menggunakan pendekatan komunikasi yang berpusat pada penerima
5. Menggunakan teknologi secara bijaksana.
6. Menciptakan dan memproses pesan secara efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan cara:
  - a. Memahami penerima pesan

- b. Menyesuaikan pesan dengan penerima.
  - c. Mengembangkan dan menghubungkan gagasan.
  - d. Mengurangi jumlah pesan.
  - e. Memilih saluran atau media komunikasi yang tepat.
  - f. Meningkatkan keterampilan berkomunikasi.
7. Memberikan umpan balik (*feedback*) secara cepat.

#### 2.2.4 Komunikasi Organisasi Pemerintahan

Komunikasi organisasi pemerintahan dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari organisasi pemerintah. Suatu organisasi pemerintah terdiri atas unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara satu dan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Interaksi antarsemua faktor internal ataupun eksternal organisasi disebut sistem komunikasi organisasi.

Seperti komunikasi pada umumnya, maka komunikasi pemerintahan pada suatu program atau kebijakan yang dijalankan menunjukkan proses pengiriman dan penerimaan pesan (*messages*) dari satu pihak kepada pihak lain melalui cara-cara dan saluran-saluran tertentu dengan harapan terjadi perubahan perilaku sesuai dengan pesan yang diterima. Jadi tiap komunikasi pemerintahan adalah hasil dari proses rumit yang meliputi baik kognisi (*thinking*) dan perilaku (*doing*). Komunikasi pemerintahan merupakan komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam organisasi pemerintahan. Karena itu komunikasi pemerintahan tidak lepas dari konteks komunikasi organisasi dan merupakan bagian dari komunikasi organisasi. Arus penyampaian dan penerimaan pesan dilakukan melalui jaringan yang sifat hubungannya saling tergantung satu sama lain berdasarkan aturan-aturan formal. Pesan yang disampaikan dan yang diterima bukan saja berupa informasi, melainkan juga penyebaran ide-ide (*sharing ideas*), instruksi (*instruction*), atau perasaan-perasaan (*feelings*) (Malone, 1997) berhubungan dengan tindakan dan kebijakan pemerintah.

Komunikasi pemerintahan pada hakekatnya merupakan proses penyebaran dan pertukaran informasi di dalam dan dengan luar organisasi. Melalui komunikasi pemerintahan, maka eksekutif pemerintahan bertukar dan membagi informasi dengan yang lain, yaitu dengan legislatif, dengan staf, dengan pelaku bisnis, dan dengan masyarakat. Melalui komunikasi, eksekutif pemerintah atau administrator atau manajer pemerintah bermaksud untuk mempengaruhi sikap (*attitude*), pemahaman (*understanding*), dan perilaku (*behavior*) birokrasi dan masyarakat. Dengan demikian, tiap orang yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan demokratis merupakan bagian dari proses komunikasi pemerintahan, baik sebagai pengirim pesan di satu waktu, dan di waktu lain ia menjadi penerima pesan.

Komunikasi pemerintahan tidak saja sebagai sarana atau alat bagi pemerintah untuk menyampaikan dan atau menerima informasi tentang suatu kebijakan publik, misalnya, tetapi juga sebagai sarana memadukan kegiatan-kegiatan secara terorganisasi dalam mewujudkan kerjasama. Juga merupakan sarana penyaluran masukan sosial ke dalam sistem sosial, dan sarana memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, memproduktifkan informasi, sarana untuk mencapai tujuan serta membantu pelaksanaan dan memadukan fungsi-fungsi manajemen (Pearce and Robinson, 1989).

Adapun fungsi komunikasi dalam suatu organisasi pemerintahan sebagai organisasi nonprofit adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Informatif: organisasi pemerintahan, dapat di pandang sebagai sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam organisasi pemerintahan berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi tersebut dapat diperoleh dari pimpinan, wakil, dan bawahan. Informasi yang diperoleh memungkinkan setiap anggota organisasi melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Adapun karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan. Selain itu, dibutuhkan juga informasi



tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

2. Fungsi regulatif: Fungsi ini berkaitan dengan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Selain itu, mereka bertugas memberi perintah atau instruksi agar perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya. Yang kedua adalah berkaitan dengan pesan-pesan regulative yang berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan.
3. Fungsi persuasif: Dalam mengatur organisasi pemerintahan, kekuasaan dan kewenangan tidak selalu membuahkan hasil. Hal ini kemudian menimbulkan banyaknya pimpinan yang lebih menyukai untuk mempersuasif daripada memberi perintah.
4. Fungsi Integratif: Saluran komunikasi dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Terdapat dua saluran komunikasi dalam organisasi pemerintahan yaitu saluran komunikasi formal dan saluran komunikasi informal (Muhtadi, 2019).

#### **2.2.4.1 Komunikasi Sentralistik**

Pada dasarnya, terdapat 3 (tiga) pola komunikasi yakni pola komunikasi satu arah, pola komunikasi dua arah, dan pola komunikasi multi arah. Masing-masing dari pola komunikasi tersebut tentunya memiliki kelebihan dan kekurangannya tersendiri, hal tersebut berdasar pada bagaimana suatu organisasi berjalan.

Secara garis besar, komunikasi dapat dikatakan efektif apabila dalam prosesnya komunikasi memberikan umpan balik kepada komunikator. Untuk mencapai efektivitas komunikasi, masih terdapat beberapa faktor yang terkandung dalam proses berkomunikasi itu sendiri, seperti keterbukaan, empati, sikap positif dan kesetaraan. Hal-hal itulah, yang menjadikan pola komunikasi dua arah sebagai pola komunikasi yang efektif dalam keberhasilan komunikasi.

Namun adakalanya, komunikasi yang dilakukan justru bersifat satu arah (sentralistik), pola interaksi seperti ini memiliki sifat menunjukkan figur *personal* sebagai sumber segala informasi, dan cenderung tidak memberikan kesempatan kepada komunikan untuk memberikan respon atau tanggapan. Kepemimpinan diktator maupun otoriter yang menutup umpan balik dari publik dapat menjadi contoh bagaimana pola komunikasi satu arah dilakukan. Komunikasi satu arah atau sentralistik pada sistem pemerintahan terbuka atau demokrasi tentu berlawanan arah dengan konsep sistem pemerintahan itu sendiri. Singkatnya komunikasi satu arah ini hanya menekankan pada proses penyampaian pesan (Silviani, 2020).

Komunikasi sentralistik atau satu arah, memiliki beberapa kekurangan sebagaimana yang disebut oleh (Nugroho, 2006) yaitu komunikan cenderung pasif dan menimbulkan kesalahpahaman. Pasifnya komunikan diakibatkan tidak adanya keterbukaan dari komunikator untuk menerima umpan balik, hal ini berimbas pula dari ketidaktahuan komunikator dalam melihat efektivitas penerimaan informasi komunikan. Kesalahpahaman informasi menjadi dampak keberlanjutan dari komunikasi dua arah, sebab tanpa adanya efektivitas penerimaan informasi komunikan, maka memperbesar kemungkinan kesalahpahaman diantara komunikan. Dua hal diatas cukup menjadi gambaran jelas tentang bagaimana komunikasi satu arah kurang meningkatkan efektifitas penyampaian pesan, apalagi dilakukan dalam suatu organisasi pemerintahan.

Komunikasi sentralistik dimasukkan pada penelitian ini sebagai pendukung dugaan peneliti dalam melihat permasalahan yang ada. Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap Program Pengungkapan Sukarela (PPS) oleh Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Bengkulu dan Lampung disinyalir sebagai akibat dari komunikasi sentralistik yang terjadi, meskipun audit komunikasi dilakukan guna melihat secara lebih luas mengenai faktor-faktor permasalahan yang ada.

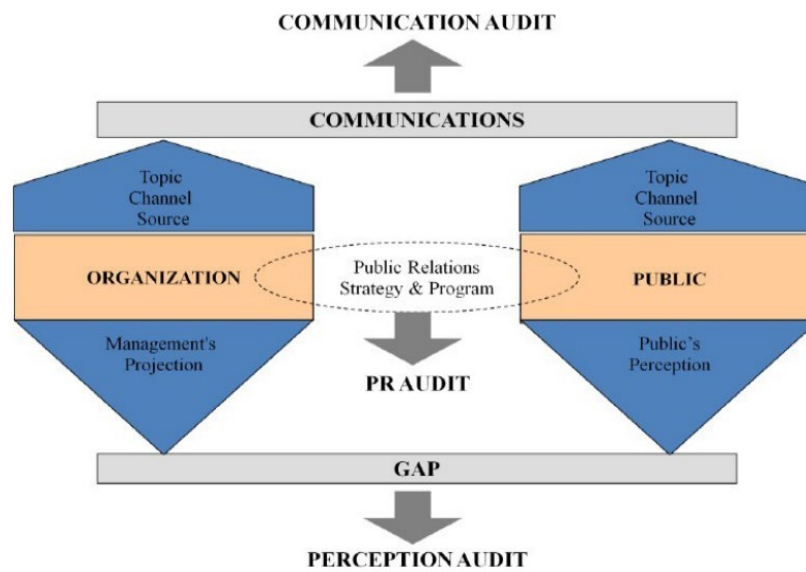
#### **2.2.4.2 Audit Komunikasi Pada Instansi Pemerintah**

Guna mencapai visi, misi, dan tujuannya, instansi pemerintah melakukan aktivitas operasional sehari-hari. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik,

instansi pemerintah berinteraksi dengan publik atau pihak lain. Pemerintah selalu berusaha untuk menampilkan profil penyelenggaraan pelayan publik terbaik. Tujuannya supaya publik selaku mitra layanan mendapatkan kepuasan. Namun pada kenyataannya, tak jarang terjadi kesenjangan antara pesan yang dikomunikasikan oleh instansi pemerintah dengan persepsi dan harapan publik. Umumnya kesenjangan komunikasi yang terjadi berdampak pada persoalan kepercayaan publik. Akibatnya proses komunikasi yang berlangsung dapat menimbulkan kesalahpahaman. Kondisi ini dapat berpengaruh pada efektifitas dan kinerja instansi pemerintah di dalam pencapaian visi, misi, dan tujuannya.

Upaya untuk membangun kepercayaan publik sering kali melibatkan strategi untuk mengelola persepsi publik. Misalnya, organisasi atau pemerintah dapat menggunakan kampanye informasi, komunikasi yang terbuka, dan tindakan yang konsisten dengan nilai atau tujuan yang diinginkan untuk mempengaruhi persepsi publik dan pada akhirnya membangun atau memperkuat kepercayaan publik. Cara individu atau masyarakat mempersepsikan suatu hal akan mempengaruhi sejauh mana mereka mempercayai informasi tersebut atau pihak yang terlibat. Persepsi yang positif cenderung meningkatkan kepercayaan, sementara persepsi negatif dapat merusak atau mengurangi tingkat kepercayaan.

Perlu diadakan audit komunikasi dengan tujuan meningkatkan efektifitas sistem dan proses komunikasi humas pemerintah. Audit komunikasi mengukur, menganalisis, serta mengevaluasi secara mendalam dan menyeluruh terhadap sistem serta proses komunikasi instansi pemerintahan. Berikut konsep audit di instansi pemerintah.



Gambar 2.3 Konsep Audit Komunikasi Pemerintah

Sumber: Peraturan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2011.

### 2.2.5 Pengertian Persepsi

Persepsi didefinisikan sebagai proses dimana individu menerima stimuli melalui berbagai sensasi dan menginterpretasikannya. Persepsi terjadi di dalam benak setiap individu, bukan di dalam objek dan merupakan pengetahuan tentang penampakannya (Fajar, 2008). Persepsi adalah pengalaman dan untuk mengartikan makna dari seseorang, objek atau peristiwa, maka harus memiliki dasar untuk melakukan interpretasi. Dasar ini ditemukan pada pengalaman masa lalu antara individu, objek atau peristiwa dengan hal-hal yang menyerupainya. Tanpa landasan pengalaman sebagai pembandingan tidak mungkin untuk memprestasikan suatu makna.

(Robbins, 2009) mengungkapkan bahwa persepsi dapat didefinisikan sebagai proses dengan mana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Sejalan dari defenisi diatas, seorang ahli yang bernama (Thoha, 2007), mengungkapkan bahwa persepsi pada hakekatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang didalam memahami informasi tentang lingkungannya baik lewat penglihatan maupun pendengaran. Defenisi persepsi juga diartikan oleh (Indrawijaya, 2007),

sebagai suatu penerimaan yang baik atau pengambilan inisiatif dari proses komunikasi. Maka dari beberapa defenisi diatas secara umum, peneliti membuat kesimpulan tentang persepsi adalah penafsiran berdasarkan data-data yang diperoleh dari lingkungan yang diserap oleh indera manusia sebagai pengambilan inisiatif dari proses komunikasi.

Pada penelitian ini yang menjadi fokus audit komunikasi eksternal adalah persepsi yang dimiliki oleh wajib pajak terhadap kinerja organisasi pada kegiatan PPS. Mengacu pada peraturan perpajakan, wajib pajak adalah setiap orang yang terlibat dalam aktivitas perpajakan termasuk pembayar pajak, pemotong pajak, dan pemungut pajak. Dapat disimpulkan, pengertian persepsi wajib pajak adalah cara pandang wajib pajak yang hidup bersama, dalam suatu lingkungan tertentu yang sama dalam memberikan kesimpulan terhadap aktivitas perpajakan. Kesimpulan tersebut berdasarkan pada pengetahuan, penglihatan, dan pengamatan, sehingga antara satu dengan yang lain menghasilkan pendapat yang berbeda walaupun obyeknya sama.

#### **2.2.6 Konsep Penyuluhan Pajak**

Peranan komunikasi melalui penyuluhan terhadap pengetahuan dan kemampuan masyarakat adalah suatu kegiatan komunikasi, dimana proses yang dialami mereka yang mendapatkan penyuluhan sejak mengetahui, memahami, mentaati, dan kemudian menerapkannya dalam kehidupan yang nyata dalam suatu proses komunikasi. Dengan demikian terlihat bagaimana pentingnya memenuhi persyaratan komunikasi yang baik untuk tercapainya hasil penyuluhan yang baik (Wardhani, 2006). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peranan komunikasi melalui penyuluhan terhadap pengetahuan dan kemampuan masyarakat bukan saja dimaksudkan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku komunikan. Akan tetapi lebih dari itu, setiap penyuluh harus bisa menjadi komunikator yang handal agar apa yang disampaikan dapat diterima sasaran dengan baik. Namun, setiap komunikator belum tentu dikatakan sebagai penyuluh, karena tujuan orang berkomunikasi kadangkala hanya sebagai menyampaikan pesan saja tidak sampai membimbing dan mengarahkan sasaran agar dapat menerapkan pesan dalam

kehidupan sehari-hari (Kamaruzzaman, 2016). Terlebih jika kondisi masyarakat tersebut pasif dan hanya akan berubah jika mendapatkan informasi, yang dalam hal ini dilakukan melalui kegiatan penyuluhan dan pendampingan (Aryanti, 2019).

Sehubungan dengan kegiatan PPS, di dalam peranan komunikasi melalui penyuluhan dipusatkan kepada khalayak, sebab pihak inilah yang mendapatkan informasi. PPS sebagai salah satu program yang diperkenalkan oleh DJP pada semester awal 2022, diinformasikan kepada masyarakat melalui kegiatan penyuluhan dengan tujuan merubah perilaku kepatuhan masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hambani dan Lestari, 2020) yang menunjukkan bahwa penyuluhan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak. Menurut Peraturan Dirjen Pajak Nomor PER-03/PJ/2013 Pasal 1 ayat (1) adalah sebagai berikut: “Penyuluhan Perpajakan merupakan suatu upaya dari pemerintah dalam meningkatkan kepatuhan pajak dengan cara membrikan informasi perpajakan kepada masyarakat, pemerintah maupun non-pemerintah”. Sementara sesuai Surat Edaran Dirjen Pajak nomor SE-98/PJ/2011 disebutkan bahwa metode penyuluhan perpajakan dilaksanakan dengan dua cara, yaitu penyuluhan langsung dan penyuluhan tidak langsung.

Penyuluhan langsung adalah kegiatan penyuluhan perpajakan dengan berinteraksi langsung penyuluh pajak dengan wajib pajak atau calon wajib pajak. Contoh penyuluhan langsung antara lain: seminar, workshop, bimbingan teknis, kelas pajak dan sebagainya. Penyuluhan langsung sangat baik dilakukan jika tujuan penyuluhannya adalah membantu wajib pajak dalam memahami aspek teknis perpajakan seperti tata cara penghitungan pajak dan pelaporannya (Djufri, 2020).

Penyuluhan tidak langsung adalah kegiatan penyuluhan perpajakan kepada masyarakat dengan tidak atau sedikit melakukan interaksi dengan peserta. Contoh kegiatan penyuluhan tidak langsung antara lain kegiatan penyuluhan melalui media sosial, radio atau televisi, penyuluhan melalui penyebaran buku, *booklet*, *leaflet* perpajakan. Metode ini sangat baik untuk membangun kepedulian masyarakat akan pentingnya pajak bagi negara dan masyarakat (Djufri, 2020).

### **2.2.7 Komunikasi Persuasif**

Dalam rangka mencapai kesuksesan program pemerintah, komunikasi persuasif harus menjadi bagian integral dari strategi komunikasi pemerintah. Penting untuk memahami audiens, target, merancang pesan yang tepat, dan menggunakan saluran komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan persuasive (Ayuningtyas dan Rahman, 2019). Menurut (Rakhmat, 2008) komunikasi persuasif diartikan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi pendapat, sikap dan tindakan orang dengan menggunakan manipulasi psikologis sehingga orang tersebut bertindak seperti atas kehendaknya sendiri. Selain itu, komunikasi persuasif juga diartikan sebagai komunikasi yang dilakukan sebagai ajakan atau bujukan agar mau bertindak sesuai dengan keinginan (Brata, 2003).

Simon memaparkan persuasi merupakan proses komunikasi manusia yang didesain untuk memengaruhi orang lain dengan memodifikasi hal yang mereka percayai tentang nilai-nilai dan dapat mengubah tingkah laku (Hendri, 2019). Dengan kata lain, persuasi berupaya memengaruhi manusia dengan memanfaatkan atau menggunakan data dan fakta secara psikologis maupun sosiologis dari penerima pesan yang hendak dipengaruhi. Poin penting lain adalah pemahaman tentang karakteristik penerima pesan persuasi. Dasar pemahaman adalah dengan pengetahuan dan pengalaman. Sumber pesan persuasi harus memiliki pengetahuan dan pengalaman luas tentang bagaimana karakteristik penerima pesan. Persuasi juga dianggap sebagai usaha memengaruhi pemikiran dan perbuatan seseorang atau hubungan aktivitas antara pembicara dan pendengar, yaitu pembicara berusaha memengaruhi tingkah laku pendengar melalui perantara pendengaran dan penglihatan. Jadi, tujuan komunikasi persuasif tidak hanya memberi tahu, tapi juga mengubah sikap, pendapat, atau perilaku sesuai keinginan penyampai pesan melalui serangkaian proses simbolik. Hal yang perlu ditekankan di sini adalah ajakan atau bujukan bukan berarti paksaan atau ancaman

Dalam praktik persuasi, perubahan sikap manusia adalah sasaran utama. Menurut psikologi, sikap berarti kecenderungan seseorang dalam merespons suatu rangsangan (stimulus). Rangsangan berupa stimuli indriawi kemudian menyebar ke dalam komponen sikap. Minimal ada tiga komponen sikap yang menjadi sasaran

komunikasi persuasif, yaitu komponen kognitif, afektif, dan konatif (Heryanto dan Utami, 2022).

Aspek kognitif menasar saat melibatkan pengetahuan penerima. Dalam praktik komunikasi persuasif, aspek kognitif berada pada level paling dasar. Artinya, untuk dapat mengubah perilaku penerima pesan, persuader harus memberikan informasi berupa pengetahuan tentang pesan yang ingin disampaikan. Sederhananya, aspek kognitif mengubah penerima dari posisi awal tidak tahu atau tidak paham menjadi menjadi tahu dan paham. Level komunikasi persuasif berikutnya ialah aspek afektif. Afektif menasar minat *persuadee*, harapannya mengubah penerima dari tidak berminat atau tidak tertarik jadi berminat atau tertarik. Indikasi dari aspek ini ialah perasaan suka, tertarik, benci, sayang, marah, kecewa, dan beragam bentuk emosi lain. Aspek terakhir dari sasaran persuasi adalah konatif. Konatif merupakan puncak dalam perubahan sikap dan perilaku. Konatif menasar tindakan atau perilaku penerima. Dalam konteks marketing, misalnya, aspek konatif dapat diidentifikasi melalui tindakan membeli atau tidak membeli (Hendri, 2019).

Menurut (Soemirat dan Suryana, 2014) terdapat tujuh unsur-unsur komunikasi persuasif, yaitu:

1. *Persuader*, adalah orang dan atau sekelompok orang yang menyampaikan pesan dengan tujuan untuk mempengaruhi sikap, pendapat dan perilaku orang lain, baik secara verbal maupun nonverbal.
2. *Persuadee*. Merupakan orang dan atau kelompok orang yang menjadi tujuan pesan itu disampaikan atau disalurkan oleh *persuader* atau komunikator baik secara verbal maupun nonverbal.
3. Persepsi. Persepsi *persuadee* terhadap persuader dan pesan yang disampaikannya akan menentukan efektif tidaknya komunikasi persuasif yang terjadi. Persepsi merupakan proses pengamatan seseorang yang berasal dari komponen kognisi. Persepsi dipengaruhi oleh faktor-faktor pengalaman, proses belajar, sudut pandang, dan pengetahuan seseorang (Soemirat dan Suryana, 2014).
4. Pesan persuasif. Menurut (Ritonga, 2005) dalam, pesan persuasif dipandang sebagai usaha sadar untuk mengubah pikiran dan tindakan dengan



memanipulasi motif-motif kearah tujuan yang telah ditetapkan. Makna memanipulasi dalam pernyataan tersebut bukanlah mengurangi atau menambah fakta sesuai konteksnya, tetapi dalam arti memanfaatkan faktorn-faktorn yang berkaitan dengan motif-motif audiens sasaran, sehingga tergerak untuk mengikuti maksud pesan yang disampaikan kepadanya.

5. Saluran persuasif. Saluran merupakan perantara ketika seorang persuade mengoperkan kembali pesan yang berasal dari sumber awal untuk tujuan akhir. Saluran (*channel*) digunakan oleh persuader untuk berkomunikasi dengan berbagai orang, secara formal maupun non formal, secara tatap muka ataupun menggunakan media (*mediated communication*).
6. Umpan balik dan Efek. Menurut Sastropetro dalam (Soemirat dan Suryana, 2014) umpan balik adalah jawaban atau reaksi yang datang dari komunikan atau datang dari pesan itu sendiri. Umpan balik teridir dari umpan balik internal dan umpan balik eksternal. Umpan balik internal adalah reaksi komunikator atas pesan yang disampaikannya. Jadi, umpan balik internal bersifat koreksi atas pesan yang terlanjur diucapkan sedangkan umpan balik eksternal adalah reaksi yang datang dari komunikan karena pesan yang disampaikan komunikator tidak dipahaminya atau tidak sesuai dengan keinginannya atau harapannya. Efek adalah perubahan yang terjadi pada diri komunikan sebagai akibat dari diterimanya pesan melalui proses komunikasi. Perubahan yang terjadi bisa berupa sikap, pendapat pandangan, dan tingkah laku. Dalam komunikasi persuasif terjadinya perubahan aspek sikap, perilaku, pendapat pada diri persuadee merupakan tujuan utama.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, dapat disimpulkan komunikasi pemerintah yang bersifat persuasif adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk mempengaruhi, meyakinkan, atau memotivasi masyarakat atau pemangku kepentingan tertentu agar mendukung atau mengikuti kebijakan, program, atau tindakan yang diusulkan atau dijalankan oleh pemerintah. Termasuk Direktorat Jenderal Pajak sebagai organisasi pemerintah, yang juga menjalankan tehnik komunikasi persuasive kepada khalayak dengan tujuan perubahan sikap yakni kepatuhan perpajakan kepada masyarakat. Menurut (Juanedi, 2020), dalam sebuah penelitiannya terhadap komunikasi persuasif Humas Direktorat Jenderal Pajak

(DJP) melalui seminar Pajak Bertutur pada mahasiswa Universitas Nasional Jakarta dengan hasil Humas DJP telah melakukan proses komunikasi yang dikemukakan oleh (Perloff, 2008) bahwa dalam proses komunikasi persuasi memiliki tahapan dimana persuade mempelajari pesan dari persuader. Dalam proses tersebut terdapat beberapa tahapan, yakni *attention* (perhatian), *comprehension* (pemahaman), *learning* (belajar), *acceptance* (penerimaan), dan *retention* (penyimpanan). Tahapan yang dikemukakan Perloff ini merupakan proses sebelum persuadee akhirnya memutuskan untuk merubah sikapnya, setelah mendapatkan paparan informasi atau argumen dari persuader. Hal itu pun selaras dengan tiga tujuan utama komunikasi persuasi yaitu membentuk tanggapan, memperkuat tanggapan, dan mengubah tanggapan (Sumirat & Suryana, 2014).

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Paradigma Penelitian**

Bulaeng memaparkan pengertian paradigma sebagai pandangan awal yang memberikan perbedaan, memperjelas, serta mempertajam orientasi pikiran individu. Oleh karenanya, paradigma akan membawa konsekuensi tentang bagaimana berperilaku, berpikir, menginterpretasikan sesuatu, dan kebijakan dalam memilah suatu permasalahan. Bersama dengan paradigma kualitas pertanyaan yang dihasilkan oleh peneliti akan ditentukan serta jenis data yang seperti apa untuk menghasilkan suatu jawaban. (Bulaeng, 2004).

Penentuan paradigma pada ilmu sosial merupakan suatu hal yang penting, mengacu pada pemaparan terkait paradigma menurut peneliti diatas, maka paradigma sejatinya mampu membantu peneliti untuk menemukan sudut pandang dalam melihat suatu permasalahan. Di lain sisi, paradigma juga bermanfaat untuk membantu dalam penentuan teori dan metode yang tepat pada penelitian. Pada penelitian ini, paradigma yang digunakan oleh peneliti adalah paradigma struktural fungsional.

Paradigma struktural fungsional pada rumpun ilmu sosial merupakan merupakan hasil pengaruh yang sangat kuat dari teori sistem umum di mana pendekatan fungsionalisme yang diadopsi dari ilmu alam khususnya ilmu biologi, menekankan pengkajiannya tentang cara-cara mengorganisasikan dan mempertahankan sistem. Fungsionalisme struktural adalah sebuah sudut pandang luas dalam sosiologi dan antropologi yang berupaya menafsirkan masyarakat sebagai sebuah struktur dengan bagian-bagian yang saling berhubungan. Fungsionalisme menafsirkan masyarakat secara keseluruhan dalam hal fungsi dari elemen-elemen konstituennya terutama norma, adat, tradisi dan institusi (Haryanta dan Sujatmika, 2012).

Bagaimana berfungsinya sebuah struktur menjadi sasaran penjelasan teori struktural fungsional. Setiap struktur, baik struktur mikro maupun struktur makro masyarakat, akan tetap ada sepanjang ia memiliki fungsi. Asumsi dasar struktural fungsional menyatakan bahwa masyarakat terintegrasi berdasarkan kesepakatan nilai bersama yang mampu mengatasi perbedaan pendapat dan kepentingan anggota. Setiap anggota masyarakat berada atau hidup dalam struktur sosial yang saling terkait antara satu dengan yang lain. Orientasi dasar paradigma fungsionalisme struktural adalah keteraturan, ekuilibrium, harmoni, dan integrasi (Ritzer, 2012).

Penjelasan diatas menyimpulkan suatu hal bahwa peneliti menggunakan paradigma struktural fungsional karena melihat sistem organisasi yang ada pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung dianggap sebagai sistem organisasi yang teratur. Organisasi yang diteliti terdiri dari berbagai elemen yang terstruktur secara stabil. Kegiatan setiap individu yang dilakukan secara rutin, melakukan fungsi masing-masing, dan saling berinteraksi diantara mereka, selalu dilakukan setiap hari, relatif sama dan hampir tidak berubah. Melalui audit komunikasi pada Program Pengungkapan Sukarela Kanwil DJP Bengkulu Lampung, peneliti akan menganalisis apakah terdapat hambatan komunikasi pada salah satu bagian yang mengganggu keseimbangan sistem pada aliran informasi.

### **3.2 Metode Penelitian**

Pujileksono memaparkan pengertian metodologi penelitian sebagai sekumpulan aturan, kegiatan, dan prosedur yang digunakan oleh peneliti suatu disiplin ilmu. Secara mudah, metodologi penelitian ini menggunakan metode evaluatif, guna melihat suatu titik permasalahan yang muncul atas sebuah fenomena. Hal ini dapat menjadi rekomendasi solutif bagi objek penelitian karena akan mengungkap fakta-fakta lapangan yang ada.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan tujuan untuk menggambarkan secara jelas terkait fenomena yang sedang diteliti. Bogdan dan Taylor menjelaskan metode penelitian kualitatif sebagai

prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif seperti kata-kata tertulis atau lisan yang berasal dari individu atau perilaku yang diamati. (Moeloeng, 2011). Metode penelitian kualitatif adalah sebuah pandangan pada suatu penelitian yang memberikan penekanan pada masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan realitas yang holistik, kompleks, dan rinci. (Erlina, 2011). Pada penelitian ini, peneliti ditempatkan secara langsung sebagai alat peneliti utama yang melakukan proses penelitian secara langsung serta mengumpulkan berbagai bahan yang berhubungan dengan penelitian. Tentunya penelitian ini tidak bergantung pada besarnya populasi atau *sample*, melainkan pada pendalaman data atau kualitas data yang dihasilkan.

### 3.3 Unit Analisis

Dalam penelitian ini menggunakan tiga unsur unit analisis penelitian kualitatif. Speddy memaparkan tiga komponen dari unit analisis, yaitu:

1. Tempat (*Place*), yakni sebuah tempat dilakukannya penelitian yang sedang diteliti dan berlangsung. Berdasarkan pemaparan diatas, maka tempat utama berlangsungnya penelitian ini adalah di Kantor DJP Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Bengkulu Lampung, Jl. Pangeran Emir M. Noer No.5A, Sumur Putri, Kecamatan Tlk. Betung Utara, Kota Bandar Lampung, Lampung 35215
2. Pelaku (*Actor*), yakni informan yang sesuai dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berdasarkan pemaparan terkait penelitian yang dilakukan, maka pelaku atau subjek dari penelitian ini adalah para pegawai baik pejabat maupun staf dalam Satuan Tugas (Satgas) Program Pengungkapan Sukarela Kanwil DJP Bengkulu Lampung di bidang Pelayanan dan Penyuluhan (P2) Humas, yang merupakan pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Selain itu, peneliti juga menentukan informan dari para tenaga Penyuluh Pajak yang bertugas di wilayah Lampung.
3. Kegiatan (*Activity*), yakni kegiatan yang dilakukan oleh informan dalam situasi tertentu. Adapun bentuk kegiatan yang diteliti adalah

Program Pengungkapan Sukarela Kanwil DJP Bengkulu Lampung.  
(Sugiyono, 2011).

### 3.4 Subjek dan Objek Penelitian

Spradley menyebutkan adanya 3 (tiga) elemen pada penelitian kualitatif yaitu tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang memiliki interaksi strategis (Prastowo, 2016). Objek penelitian pada penelitian ini adalah Program Pengungkapan Sukarela pada Kanwil DJP Bengkulu Lampung.

Subjek penelitian pada penelitian kualitatif menurut (Amirin, 1986) disebut informan, yaitu sekumpulan orang-orang yang memberikan informasi berisikan bahan atau data yang digunakan peneliti untuk melakukan penelitian yang sedang dijalani (Idrus, 2009). Pemilihan subjek penelitian ini terdiri dari informan kunci dan informan pendukung. Informan merupakan orang-orang yang dianggap mempunyai informasi penting terhadap suatu objek penelitian (Kriyantono, 2012). Sementara teknik *purposive sampling* digunakan untuk menentukan sampel dengan pertimbangan tertentu karena dianggap ahli dalam bidangnya (Sugiyono, 2012).

Adapun subjek atau informan pada penelitian ini adalah:

1. Informan kunci, yaitu informan yang dianggap tahu dan paham mengenai informasi dan jawaban yang dibutuhkan atas pertanyaan. Untuk audit komunikasi internal, kriteria yang diperlukan adalah pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang bertugas pada Kanwil Bengkulu dan Lampung bidang Pelayanan dan Penyuluhan (P2) Humas, tenaga fungsional Penyuluh Pajak yang bertugas pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di wilayah Lampung. Para pegawai yang menjadi informan tersebut terjun secara langsung dalam satuan tugas Program Pengungkapan Sukarela dan terlibat dalam proses komunikasi di dalamnya. Untuk audit komunikasi eksternal, informan yang dibutuhkan adalah yang dianggap tahu dan dapat menjawab pertanyaan terutama terkait dengan sisi eksternal atau output dari Program Pengungkapan Sukarela. Adapun kriteria yang diperlukan adalah

masyarakat atau wajib pajak. Wajib pajak adalah orang atau badan yang diwajibkan untuk membayar pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.

2. Informan pendukung, merupakan orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian kualitatif. Kriteria yang dibutuhkan sebagai informan pendukung adalah memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci. Pada penelitian ini informan pendukung yang diwawancarai adalah *Account Representatives (AR)*, karena dianggap tidak terlibat langsung dalam satuan tugas Program Pengungkapan Sukarela, namun turut serta memperkenalkan program kepada wajib pajak.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Bagian ini berisikan pemaparan mengenai jenis teknik yang dilakukan dalam menjalankan penelitian, berdasarkan hal tersebut maka kegiatan pengumpulan data ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kepercayaan yang terjalin diantara peneliti dengan informan selama penelitian berlangsung. Pada kegiatan audit komunikasi, terdapat beberapa metode yang digunakan untuk tujuan pengumpulan data. *Hardware audit* merupakan metode yang sering digunakan dalam pelaksanaan audit komunikasi untuk mengumpulkan data. Berbagai *hardware audit* yang digunakan dapat membantu proses penilaian pada praktik komunikasi dalam suatu organisasi, kampanye persuasi, dan praktik komunikasi lainnya. Penilaian dapat dilakukan pada aspek isi pesan verbal dan non-verbal, aspek persepsi, serta kekuatan jalinan hubungan (Mohammed dan Bungin, 2022). Beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian antara lain:

#### 1. Data Primer

Data ini merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama dilapangan, seperti informan langsung. Beberapa metode yang peneliti lakukan dalam mendapatkan data tersebut ialah:

- a. Wawancara Mendalam (*In-Depth Interview*)

Metode ini dilakukan oleh peneliti dalam prosesnya mendapatkan data terkait objek penelitian langsung kepada informan yang dinilai memiliki informasi dan dapat memberikan informasi tersebut. Metode wawancara terfokus pada pendapat pribadi, selain itu untuk meneliti informasi awal akan sebuah isu komunikasi. Dibandingkan metode kuesioner, metode wawancara dianggap lebih akurat untuk mendapatkan persepsi terhadap pertanyaan yang diajukan. Selain itu melalui metode wawancara terdapat beberapa kekuatan untuk mendapatkan data yang kuat yang di antaranya adalah pertanyaan yang dapat disesuaikan dengan situasi yang ada, gerak tubuh baik komunikasi verbal maupun non-verbal dan lain-lain dapat diamati oleh pewawancara, serta proses wawancara yang dapat meluruskan jika terdapat ketidakpahaman dan ketidakjelasan pertanyaan (Putri dan Fathurahman, 2021). Wawancara mendalam pada penelitian ini akan dilakukan kepada pejabat dan pegawai yang bertugas di lingkungan Pelayanan dan Penyuluhan (P2) Humas Kanwil Bengkulu dan Lampung, tenaga fungsional Penyuluh yang bertugas pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di wilayah Lampung, beberapa wajib pajak yang pernah ditawarkan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) di wilayah Lampung.

b. Observasi

Observasi dilakukan untuk melihat bagaimana rangkaian strategi komunikasi yang diterapkan selama masa pengenalan program kepada masyarakat, hingga realisasinya ditengah masyarakat.

Ruslan menjelaskan bahwa kegiatan observasi dapat dimasukkan sebagai kegiatan pengumpulan data ketika memenuhi syarat seperti direncanakan secara sistemik, sesuai dengan riset yang ditetapkan, dan dapat dicek validitas dan reliabilitasnya (Ruslan, 2010).

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sebuah data yang berbentuk catatan ataupun laporan dokumentasi yang dimiliki oleh lembaga tertentu.



Beberapa sumber data sekunder yang digunakan oleh peneliti sebagaimana berikut:

a. Studi Pustaka atau Literatur

Metode yang digunakan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan sumber data yang dibutuhkan diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, penelitian tesis terdahulu, serta beragam karya ilmiah dan literatur internet terpercaya. Metode ini juga dinilai dapat memperkaya kaidah keilmuan dan sumber data pada penelitian ini yang tentunya sangat memberikan dukungan terhadap penelitian yang sedang dilakukan. (Ruslan, 2010).

### 3.6 Keabsahan Data

Penelitian ini menganut pendekatan kualitatif, dimana pada proses analisis data yang berhasil dikumpulkan, penelitian kualitatif menggunakan uji *non*-statistik, dengan pemaparan secara deskriptif. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Moeloeng tentang teknik keabsahan data pada penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Ketika melakukan suatu penelitian, ikut sertanya peneliti menentukan hasil yang didapat pada saat pengumpulan data. Dengan adanya perpanjangan keikutsertaan, data yang diperoleh selama masa turun lapangan akan mudah untuk dipilih kembali ataupun dipilah dari gangguan maupun distorsi yang biasanya ada pada suatu penelitian. Perpanjangan keikutsertaan dipilih pada penelitian ini guna mematangkan data yang diperoleh, serta memungkinkan peneliti untuk memilih data-data yang didapat.

2. Triangulasi

Penelitian ini juga menggunakan teknik triangulasi data, selain perpanjangan keikutsertaan sebagaimana dijelaskan diatas. Triangulasi pada dasarnya dilakukan guna melihat kembali dan memberikan perbandingan dari kepercayaan data yang peneliti peroleh dengan

menggunakan waktu dan alat yang berbeda. (Moleong, 2007). Metode triangulasi dianggap sebagai metode pengumpulan yang lebih efisien (Mohammed dan Bungin: 2022). Hal ini karena melalui *hardware audit*, akan diperoleh informasi yang lebih lengkap serta akan menjamin kualitas *output* yang diperoleh, khususnya aspek fokus masalah serta solusi masalah. Teknik triangulasi pada penelitian ini berguna untuk memastikan keabsahan data yang didapat dari narasumber utama, triangulasi ini bisa saja didapat dari pejabat ataupun pegawai diluar penyuluh pajak yang memiliki kapabilitas kuat untuk menilai ataupun memberikan pandangan seputar kegiatan komunikasi Program Pengungkapan Sukarela baik secara internal dan dampaknya secara eksternal. Selain itu, sudut pandang dari wajib pajak juga memberikan penilaian terhadap hasil dari penyampaian informasi pada kegiatan PPS serta dampak yang dirasakan oleh wajib pajak itu sendiri.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Pada bagian ini peneliti menggunakan suatu teknik yang memungkinkan peneliti untuk mengorganisasikan atau memilah beragam data yang didapatkan selama penelitian berlangsung, sehingga data tersebut mampu disajikan dan dijelaskan secara ringkas kepada orang lain. Teknik ini dilakukan secara terus menerus hingga tuntas sampai menemukan titik jenuh, dengan ukuran tidak adanya data ataupun informasi baru yang didapat.

(Miles and Huberman, 2014) memaparkan langkah-langkah dalam menganalisis data yang sekaligus peneliti lakukan sebagaimana berikut:

#### 1. Melakukan Reduksi Data

Reduksi berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, serta memberikan fokus terhadap suatu hal yang dianggap penting pada sebuah penelitian. Data yang diperoleh pada masa penelitian biasanya memiliki jumlah yang banyak sehingga perlu untuk dianalisis dan direduksi. Oleh karenanya, akan terlihat jelas gambaran penelitian

tersebut sehingga mempermudah peneliti dalam proses pengambilan data selanjutnya.

## 2. Penyajian Data

Data yang didapat selama masa penelitian akan disajikan dalam bentuk teks naratif, grafik atau *chart*, dan lain sebagainya dalam rangka mempermudah orang lain dalam membaca data yang dihasilkan. Dalam kegiatan ini, peneliti Menyusun ulang data berdasarkan klasifikasi pada masing-masing topik yang terpisah. Kemudian masing-masing topik disimpan dalam satu tempat untuk menghindari terjadinya ketimpangan data yang telah dijaring. Dalam tahap ini dapat dicermati adanya kesatuan tema yang terdapat pada permasalahan yang dituangkan dalam bentuk pertanyaan penelitian.

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan yang dihasilkan harus didukung oleh data yang *valid* dan konsisten terhadap apa yang didapat di lapangan. Kegiatan analisis data merupakan sebuah kegiatan yang terpusat pada proses pengumpulan data, lantas kemudian ditelaah, kemudian di verifikasi baik itu data primer maupun data sekunder. Hasil yang diperoleh akan disusun dalam suatu bentuk laporan yang tersistematis.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Bab ini berisikan simpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Simpulan merupakan jawaban dari kumpulan hasil dan pembahasan terkait dengan audit komunikasi secara internal dan eksternal Program Pengungkapan Sukarela pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung. Adapun simpulan yang dapat peneliti tuliskan adalah:

1. Dari hasil audit komunikasi internal didapatkan hambatan-hambatan informasi mengenai program PPS itu sendiri. Para penyuluh di lapangan kekurangan informasi, terutama yang berkaitan dengan teknis dan tata cara keikutsertaan program secara *online*. Beberapa petugas di lapangan menganggap program ini merupakan program yang sulit untuk ditawarkan. Program Pengungkapan Sukarela (PPS) merupakan suatu kebijakan pemerintah atas fenomena penghindaran pajak. Sebagai suatu kebijakan, PPS berguna untuk meningkatkan penerimaan pajak dalam jangka pendek, meningkatkan kepatuhan di masa yang akan datang. Tentunya yang harus digarisbawahi adalah bukan kebijakannya yang perlu diubah, namun proses peningkatan kualitas aliran informasi internal yang harus diperbaiki.
2. Proses pemberian informasi terhadap petugas penyuluh seharusnya tidak hanya dengan *In House Training* melalui *zoom meeting*, namun juga melalui pendidikan dan pelatihan program yang intensif dan berkelanjutan. Informasi yang disampaikan kepada masyarakat juga harus sesuai dengan kehendak organisasi dan seragam. Pelatihan yang dimaksud tidak hanya berkaitan dengan peraturan atau program saja, namun juga pelatihan keterampilan berkomunikasi bagi para Penyuluh Pajak sebagai salah satu kompetensi dalam menyampaikan informasi kepada wajib pajak.
3. Tujuan dan kehendak organisasi sangat dipahami oleh anggota organisasi. Tugas DJP beserta program-programnya diyakini adalah sebagai strategi

dari tugas utama DJP yaitu sebagai lembaga penghimpun penerimaan negara. Setiap diterbitkannya aturan atau program baru harus disertai dengan pelatihan dan tutorial cara pelaksanaan di lapangan.

4. Strategi yang dilakukan oleh Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung adalah penyebarluasan informasi secara masif pada bagian kehumasan Kanwil, serta sinergi dari seksi pengawasan serta pelayanan di level KPP. Sinergi merupakan kolaborasi atau kerjasama yang harmonis antara berbagai elemen atau unsur dalam komunikasi guna mencapai tujuan yang lebih besar. Konsep sinergi menekankan pentingnya menggabungkan sumber daya, pengetahuan, dan keterampilan dari berbagai pihak agar hasil yang dicapai lebih optimal daripada jika setiap pihak bekerja secara terpisah. Bagi seksi pengawasan yang beranggotakan para *Account Representatives* (AR) diberikan daftar nominatif, berupa data-data harta wajib pajak yang belum dilaporkan pada Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT Tahunan). Data-data tersebut kemudian menjadi bukti untuk mengajak wajib pajak mengikuti PPS. Dari data yang dipaparkan oleh AR melalui surat himbuan kepada wajib pajak, kemudian wajib pajak diarahkan untuk mengikuti kegiatan penyuluhan melalui kelas pajak yang diselenggarakan oleh penyuluh pajak pada seksi pelayanan. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi komunikasi oleh Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung bagi anggota pada unit-unit KPP berupa pendekatan persuasif. Pesan persuasif melalui data atau fakta yang menjadi bukti argumentatif.
5. Pada aspek komunikasi subordinasi (rekan sekerja) diketahui bahwa pada anggota memiliki hubungan yang harmonis dan sangat baik. Seluruh informan memiliki pendapat yang sama bahwa akses untuk saling bertukar pendapat antar rekan sekerja terjalin sangat baik, terdapat diskusi dan saling mendukung dalam mencari cara untuk melakukan pendekatan kepada wajib pajak. Untuk menjembatani hal ini, maka dibutuhkan saluran komunikasi antar bagian khusus untuk setiap program yang dijalankan dengan tujuan memudahkan koordinasi.
6. Untuk aspek komunikasi pengawasan, jika terdapat masalah yang timbul terkait PPS, kemudian jika dikonsultasikan kepada atasan, tidak dapat

langsung mendapatkan solusinya. Terdapat jeda untuk menerima arahan dari atasan, karena harus dieskalasikan ke pimpinan atas. Untuk itu akses komunikasi kepada Kantor Pusat hendaknya dibuka, sehingga dalam hal terdapat masalah di lapangan, pimpinan pada unit vertikal dapat dengan mudah mendapatkan arahan dari Kantor Pusat sebagai pembuat kebijakan, sehingga tidak menunggu jeda yang lama untuk mendapatkan penegasan dan jawaban.

7. Pada organisasi Direktorat Jenderal Pajak, perkembangan hasil kinerja disampaikan dalam beberapa bentuk di antaranya adalah melalui aplikasi sistem monitoring dan rapat monitoring dan evaluasi (monev) yang dilakukan secara berkala. Sementara dari aplikasi sistem, monitoring dapat diakses dengan paparan yang lengkap baik target maupun nominal dan jumlah peserta yang telah mengikuti program PPS. Namun kelemahan dari sistem monitoring tersebut adalah data yang disajikan tidak akurat tepat waktu. Berkaitan dengan hal tersebut, maka sistem informasi dan monitoring hendaknya diperbaharui dan dibuat secara detail, valid, dan tepat waktu sehingga kemajuan kinerja dapat terukur dengan akurat.
8. Aturan-aturan perpajakan bersifat memaksa dan satu arah, sehingga hal tersebut menimbulkan citra negatif terhadap keberadaan organisasi Direktorat Jenderal Pajak. Wajib Pajak berharap agar kegiatan edukasi dan penyuluhan lebih ditingkatkan lagi Kegiatan kehumasan yang lebih banyak lagi untuk meningkatkan *public awareness* (pengetahuan masyarakat) dan pemahaman terhadap pentingnya pajak di Indonesia. Selain itu untuk meningkatkan kepercayaan publik, agar DJP membuka saluran komunikasi dua arah dengan masyarakat sehingga aspirasi dan kritik terhadap kebijakan perpajakan lebih mudah untuk disalurkan.
9. Untuk meningkatkan optimalisasi sosialisasi dan penyuluhan perpajakan, tentunya biaya untuk kegiatan koordinasi, promosi, dan kehumasan perlu diperhatikan. DJP seharusnya menyertakan anggaran pada setiap kegiatan atau program yang dicanangkan sehingga mudah bagi tim lapangan untuk melaksanakannya.

## 5.2 Saran

Pada suatu penelitian tentu saja terdapat beberapa hal yang menjadi saran dari peneliti guna pengembangan kebermanfaatan kepada berbagai pihak. Terdapat beberapa saran baik dalam lingkup umum maupun akademis. Adapun beberapa saran tersebut adalah:

### 5.2.1 Saran Secara Umum

Saran secara umum dalam penelitian ini merupakan bagian dari rekomendasi dan penilaian atas hasil audit komunikasi Program Pengungkapan Sukarela pada Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung:

1. Perbaiki citra Direktorat Jenderal Pajak untuk meningkatkan kualitas komunikasi melalui kegiatan-kegiatan kehumasan dan penyuluhan. Di antara beberapa hal yang dapat dilakukan adalah DJP perlu menjunjung tinggi transparansi dalam kebijakan perpajakan dan penggunaan dana pajak, peningkatan layanan dan kemudahan, DJP dapat mengadakan kampanye edukasi dan komunikasi yang proaktif untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya pembayaran pajak dan bagaimana pajak berkontribusi pada pembangunan negara. Melakukan tindakan tegas dalam memberantas korupsi di dalam DJP akan membantu menciptakan citra lembaga yang bersih dan terpercaya serta responsif terhadap masukan dari masyarakat. Saluran komunikasi dua arah dengan masyarakat dan pemangku kepentingan hendaknya dibuka, sehingga aspirasi dan kritik dari masyarakat dapat diakomodir dalam setiap kebijakan yang diterbitkan.
2. Pendidikan dan pelatihan Penyuluh Pajak, hal ini penting karena sebelum Penyuluh Pajak dapat mengedukasi wajib pajak, DJP harus memastikan bahwa Penyuluh Pajak juga teredukasi dengan baik pada suatu aturan atau program baru. Edukasi dapat dilakukan dengancara menyediakan tutorial tata cara atau teknis pelaksanaan aturan atau program. Membentuk grup diskusi yang dapat memberikan solusi yang cepat dan tepat jika terjadi kendala di lapangan serta pelatihan yang kontinyu.

3. Program yang diselenggarakan oleh DJP diharapkan mudah dimengerti dan sederhana, sehingga wajib pajak tidak ragu untuk memahami manfaat yang ditawarkan. Kematangan program yang digagas juga diharapkan mengurangi kendala-kendala yang terjadi di luar ekspektasi. Termasuk perencanaan yang matang dalam hal anggaran untuk pendanaan suatu program.
4. Teknologi informasi yang mudah dan sederhana dalam proses pelaporan atau pemenuhan kewajiban perpajakan bagi masyarakat.

### **5.2.2 Saran Bagi Pengembangan Akademis**

Peneliti menyarankan bagi pembaca yang hendak melakukan penelitian kualitatif untuk lebih detail dalam memperhatikan teknik pengumpulan data terutama observasi, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan bahwa observasi harus tetap dilakukan meski secara singkat dikarenakan kondisi yang kurang memungkinkan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi warna baru bagi pemikiran pembaca yang hendak melakukan penelitian yang serupa atau lebih lanjut sehingga dapat memperbaiki berbagai kekurangan pada penelitian yang berkenaan dengan Audit Komunikasi Program Pengungkapan Sukarela.



## DAFTAR PUSTAKA

- A., M. Morissan. 2008. *Manajemen Media Penyiaran*. Jakarta: Prenada Media.
- Adinda Suci Cahya Ningtyas, A. A. 2022. Urgensi Program Pengungkapan Sukarela (Tax Amnesty Jilid II) Berdasarkan Sudut Pandang Wajib Pajak. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1). <https://doi.org/10.29103/jak.v10i1.6611>
- Alo Liliweri, M. 2013. *Dasar - Dasar Komunikasi Antar Budaya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Amitai and Etzioni, Eva. 1964. *Social Change, Sources, Patterns and Consequences*. New York and London: Basic Books Inc.
- Andre Hardjana. 2000. *Audit komunikasi: Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ardhiansyah, Muhammad, dkk. 2017. "Persepsi Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Oleh Aparatur Desa." *Jurnal Kultur Demokrasi*, vol. 5, no. 1.
- Ardiansyah, Dimas O. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3 (1), h. 16-30.
- Arni, Muhammad. 2015. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aryanti, N. Y., Andi, W., & Atika, D. 2019. Peranan Penyuluhan dan Pelatihan untuk Meningkatkan Partisipasi asyarakat dalam Layanan Wisata Teluk Kiluan Lampung. *Indonesian Journal of Socio Economics*, 1(1), 24-32
- Ayuningtyas, R. H., & Rahman, A. Z. 2019. Communication of Public Policy in Implementing Kampung Tematik Program in Rejomulyo Sub-District of Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(1), 190-204.
- Beach, Dale S. 1985. *Personnel: The Management of People at Work*. New York: MacMillan Publishing Co, Inc
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center. 2000. *Effective Public Relations*. Eight. New Jersey: Prentice Hall.

- da Silva, F. P., Guerreiro, R., & Flores, E. 2019. Voluntary versus enforced tax compliance: the slippery slope framework in the Brazilian context. *International Review of Economics*. <https://doi.org/10.1007/s12232-019-00321-0>
- Deetz, S. 2001. *Conceptual Foundations*. In F.M. Jablin & L.L. Putnam (Eds). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances In Theory, Research, and Methods*. Los Angeles: Sage Publication.
- Deetz, Stanley A., ed. 2001. *Phenomenologi in Rhetoric and Communication*. Washington DC: Universitas Press Of America.
- Devito, Joseph. 1997. *Komunikasi Antarmanusia*. Jakarta: Professional Books.
- Dewi, Sutrisna. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Downs, C., Hazen, M. 1977. A factor analysis of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14 (3), h. 63-74.
- Fortunela, Debi. 2020. *Audit Komunikasi Penerapan Konsep Smart City Melalui Program Smart Governance Di Diskominfo Kota Padang* (Tesis). Padang: Universitas Andalas.
- Gassing, Syarifiddin dan S. Suryanto. 2016. *Publik Relation*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hambani, S., & Lestari, A. 2020. Pengaruh Penyuluhan Pajak, Surat Pemberitahuan Pajak Terutang (SPPT), dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan. *Jurnal Akunida*, 6(1), 1-12.
- Hardjana, Andre. 2000. *Audit Komunikasi:Teori dan Praktek*. Jakarta: Grasindo.
- Harivarman, D. 2017. Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan. *Jurnal Aspikom*, 3(3), 508-519.
- Haryanta, Agung T. dan Sujatmiko, Eko. 2012. *Kamus Sosiologi*. Surakarta: Aksarra Sinergi Media.
- Heryanto, H., & Utami, A. B. 2022. Komunikasi Persuasif Penggalangan Dana Kitabisa. *Konvergensi: jurnal ilmiah ilmu komunikasi*, 3(1).
- Integrating Adult Learning and Technologies for Effective Education: Strategic Approaches. 2010. Ukraina: Information Science Reference.
- Jelita, Yeni. 2018. Audit Komunikasi Kampanye Stop Narkoba Badan Narkotika Nasional Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 8 (4), h. 473-493.

- Jr., Mcleod Ray. 1995. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- 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.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn. 1978. *The Psychology of Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Kamaruzzaman, K. (2016). Penerapan Metode Komunikasi Oleh Penyuluh Pertanian Pada Kelompok Tani Gemah Rifah I Desa Jamur Labu Kecamatan Rantau Aceh Tamiang. *JURNAL SIMBOLIKA Research and Learning in Communication Study*, 2(2).
- Keban, Y.T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu. Edisi 2*. Yogyakarta: Gava Media.
- Liliweri, Alo. 2014. *Sosiologi & Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lubis, M.Solly, 2007. *Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Malone, Samuel A. 1997. *Mind Skills for Managers*. England: Gower Publishing Limited.
- Mappadang, Agoestina, Wendi Usino, Puput Dani Prasetyo Adi. 2022. Analisis Manfaat dan Risiko Program Pengungkapan Sukarela bagi Wajib Pajak Orang Pribadi. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 3 (1), h. 45-54.
- Mas, Sitti Roskina dan Haris, P. I. 2020. *Komunikasi Dalam Organisasi (Teori dan Aplikasi)*. Gorontalo: UNG Press.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications.
- Minovia. 2016. The Impact of Tax Knowledge on Tax Compliance. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 2(1).
- Moekijat. 1993. *Teori Komunikasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhtadi, Asep S. 2016. *Komunikasi Pemerintahan (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyana, Deddy. 2010. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Ningrum, M. E. 2020. Peranan Komunikasi Internal di Lingkungan Kerja. *Jurnal Industri Elektro dan Penerbangan*, 3(1).
- Nurdin, Isnainah. 2014. *Audit Komunikasi Terhadap Program Sosialisasi Pembangunan T/L 150kV Maros – Sungguminasa PT. PLN (Persero) Pikitring Sulmapa*. Tesis. Universitas Hasanuddin.
- Pace, R. Wayne. Don F. Faulers. 2006. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Reamaja Rosdakarya.
- Pratiwi, Fuji. 2022. *DJP Kirim 18 Juta Email ke Wajib Pajak Ajak Ikuti PPS*. <https://ekonomi.republika.co.id/> diakses pada 25 Juli 2023 pukul 08.00 WIB.
- Putri, Kinkin.Y.S. 2021. *Audit Komunikasi*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Putri, P. K. 2016. Aplikasi pendekatan-pendekatan persuasif pada riset komunikasi pemasaran: iklan melibatkan penciptaan dan penerimaan pesan komunikasi persuasif mengubah perilaku pembelian. *Jurnal The Messenger*, 8(1), 1-16.
- Rahmanto, A. F. 2004. Peranan komunikasi dalam suatu organisasi. *Komunikologi: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 1(2).
- Rakhmat, Jalaludin. 2008. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ritonga, M. 2005. *Tipologi Pesan Persuasif*. Jakarta: PT Indeks.
- Ritzer, George. 2012. *Teori Sosiologi Modern, terjemahan Alimandan*. Jakarta: Kencana Prana Media Group.
- Rogers, Everett M. and Rogers, Rekha Agarwala. 1976. *Communication in Organizations*. New York: The Free Press.
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap (Edisi Revisi)*. Jakarta: Grasindo.
- Ruben, B. D, & Stewart, L. P. 2006. *Communication and Human Behavior (Fifth Edition)*. Boston: Pearson Education.
- Ruliana, Poppy. 2018. *Komunikasi Organisasi : Teori & Studi Kasus*. Depok: Rajawali Pers.
- Ruslan, Rosady. 2016. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Soemirat & Suryana, Soleh & Asep. 2014. *Komunikasi Persuasif*. Banten: Universitas Terbuka.

- Sutrisna, Dewi. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Thoha, Miftah. 2012. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Trenggono, Nanang. 2021. *Antagonisme Komunikasi Politik: Konsekuensinya Terhadap Integrasi Politik*. Yogyakarta: Suluh Media.
- Trisnawati, F., Lestari, P., & Prayudi, P. 2020. Audit Komunikasi Program Jogja Belajar Budaya. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 17(3), h. 207-223
- Wahab, Abdul. 2005. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wardhani, A. C. 2002. Kontribusi komunikasi pada teori Pembangunan. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 3(2), 259-266.
- Wardhani, A. C. 2006. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Komunikasi Penyuluhan Pertanian. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 7(2), 269-280.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Reber, B. H. 2015. *Public Relations: Strategies and Tactics 11<sup>th</sup>.ed.* New York: Pearson
- Wulandari, S., Mahyuzar, D. 2019. Strategi Komunikasi Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Aceh dalam Mensosialisasikan Informasi Wajib Pajak Kepada Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP Unsyiah*, Vol. 3(4), hal. 1-15.