



Komunikasi Antarpribadi Antara Jurusita Pajak Negara (JSPN) dan Wajib Pajak (WP) pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan

Paruhum Tambunan¹, Sarmiati², Ernita Arif³.

¹Universitas Andalas, Padang, Indonesia, paruhumtbn6@gmail.com

²Universitas Andalas, Padang, Indonesia, sarmiati@soc.unand.ac.id

³Universitas Andalas, Padang, Indonesia, ernitaarif@soc.unand.ac.id

Corresponding Author: paruhumtbn6@gmail.com¹

Abstract: *This study examines the dynamics of interpersonal communication between State Tax Bailiffs (JSPN) and Taxpayers (WP) at the Medan Madya Tax Service Office (KPP). The active tax collection process is an interactional situation full of anxiety, uncertainty, and potential conflict because it involves inherent asymmetry of authority. The study uses a descriptive qualitative approach with a constructivist paradigm. Data were obtained through in-depth interviews with State Tax Bailiffs and Taxpayers, participant observation, and document analysis. Data analysis uses the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña (2014). The main theories used are Gudykunst's (1995) Anxiety/Uncertainty Management Theory (AUM) and Thibaut and Kelley's (1959) Social Exchange Theory (SET). The results of the study show: (1) Both State Tax Bailiffs and Taxpayers experience simultaneous anxiety and uncertainty at the beginning of the interaction; (2) State Tax Bailiffs apply informative opening strategies, functional empathy, and confirmation of understanding to reduce Taxpayer anxiety; (3) In the social exchange perspective, taxpayer compliance increases when the State Tax Bailiff is able to maximize relational, cognitive, and institutional rewards while minimizing psychological and procedural costs; (4) The conceptual perspective of the captive exchange context is identified, where communication quality is the only variable that can be modified to optimize taxpayer response. This finding emphasizes that interpersonal communication is not just a means of conveying information in tax collection, but rather a mechanism for building sustainable compliance.*

Keyword: *interpersonal communication, tax bailiff, taxpayer, anxiety uncertainty management, social exchange theory*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji dinamika komunikasi antarpribadi antara Jurusita Pajak Negara (JSPN) dan Wajib Pajak (WP) di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Medan. Proses penagihan pajak aktif merupakan situasi interaksional yang sarat kecemasan, ketidakpastian, dan potensi konflik karena melibatkan asimetri kewenangan yang inheren. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma konstruktivisme. Data

diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Teori utama yang digunakan adalah *Anxiety/Uncertainty Management Theory* (AUM) dari Gudykunst (1995) dan *Social Exchange Theory* (SET) dari Thibaut dan Kelley (1959). Hasil penelitian menunjukkan: (1) Baik Jurusita Pajak Negara maupun Wajib Pajak mengalami kecemasan dan ketidakpastian simultan di awal interaksi; (2) Jurusita Pajak Negara menerapkan strategi pembukaan informatif, empati fungsional, dan konfirmasi pemahaman untuk mereduksi kecemasan Wajib Pajak; (3) Dalam perspektif pertukaran sosial, kepatuhan Wajib Pajak meningkat ketika Jurusita Pajak Negara mampu memaksimalkan *reward* relasional, kognitif, dan institusional sambil meminimalkan *cost* psikologis dan prosedural; (4) Perspektif konseptual *captive exchange context* diidentifikasi, di mana kualitas komunikasi menjadi satu-satunya variabel yang dapat dimodifikasi untuk mengoptimalkan respons Wajib Pajak. Temuan ini mempertegas bahwa komunikasi antarpribadi bukan sekadar sarana penyampaian informasi dalam penagihan pajak, melainkan mekanisme pembentukan kepatuhan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: komunikasi antarpribadi, jurusita pajak, wajib pajak, manajemen kecemasan dan ketidakpastian, pertukaran sosial

PENDAHULUAN

Pajak merupakan sumber utama penerimaan negara yang memegang peranan strategis dalam pembiayaan pembangunan nasional. Berdasarkan laporan yang dikeluarkan *World Bank* pada tahun 2025, Indonesia menghadapi *tax gap* yang mencapai sekitar 6,4% dari Produk Domestik Bruto (PDB), setara dengan Rp944 triliun per tahun, akibat ketidakpatuhan dan celah administrasi perpajakan. Penelitian lintas-negara yang dilakukan Batrancea et al. (2019) menegaskan bahwa kepatuhan pajak dipengaruhi secara signifikan oleh dua faktor utama yaitu kepercayaan (*trust*) terhadap otoritas pajak dan persepsi kekuasaan (*power*) yang dimiliki otoritas tersebut. Kepercayaan ini tidak terbentuk dari peraturan semata, melainkan dilihat dari kualitas interaksi antarpribadi yang terjadi di lapangan. Kondisi ini memposisikan penagihan pajak aktif sebagai instrumen kritis dalam mengoptimalkan penerimaan negara, sekaligus untuk menegakkan prinsip kepatuhan perpajakan.

Penagihan pajak aktif yang dilakukan oleh Jurusita Pajak Negara (JSPN) melibatkan interaksi langsung dengan Wajib Pajak dalam situasi yang komunikatif dan secara inheren bersifat asimetris karena melibatkan perbedaan kewenangan hukum, kepentingan, dan juga posisi psikologis. Di era digital saat ini, asimetri tersebut kian diperumit oleh adanya urgensi modernisasi administrasi perpajakan. Sistem perpajakan modern mulai mengadopsi pendekatan teknologi yang aman, transparan, dan mampu menjaga sistem privasi serta hak-hak prosedural wajib negara (Liu et al., 2025). Meskipun demikian, pendekatan teknologi semata tidak cukup menggantikan dimensi relasional yang terbentuk melalui komunikasi antarpribadi di lapangan. Closs-Davies (2024) menegaskan bahwa administrasi pajak tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme penegakan aturan, tetapi juga sebagai proses relasional yang dibentuk melalui interaksi antara petugas pajak dan Wajib Pajak.

Jurusita Pajak Negara memainkan peran penting dalam pelaksanaan tindakan penagihan tunggakan pajak yang meliputi penagihan seketika dan sekaligus, pemberitahuan surat paksa, surat penyitaan, hingga penyanderaan. Dalam menjalankan tugas tersebut, mereka tidak

hanya bertindak sebagai aparat penegak hukum bidang pajak, tetapi juga sebagai komunikator publik yang harus mampu melakukan pendekatan interpersonal kepada Wajib Pajak. Kemampuan komunikasi antarpribadi yaitu mencakup empati, kesabaran, kemampuan mendengar aktif, serta penyampaian informasi yang jelas dan humanis yang menjadi sangat krusial. Penguatan komunikasi antarpribadi yang humanis oleh Jurusita Pajak Negara merupakan instrumen esensial untuk menjembatani jurang asimetris kewenangan tersebut di lapangan.

Komunikasi antarpribadi dalam proses penagihan pajak melibatkan banyak aspek administratif, psikologis, sosial, dan emosional. Komunikasi ini tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi tentang kewajiban pajak, tetapi juga tentang bagaimana Jurusita Pajak Negara membangun hubungan dengan Wajib Pajak agar penagihan pajak dapat berjalan efektif, persuasif, dan menyenangkan. Pendekatan interpersonal ini menjadi krusial karena di lapangan, resistensi Wajib Pajak sering kali bukan disebabkan oleh adanya kesengajaan untuk mengelak, melainkan karena keterbatasan wawasan mereka terhadap aturan yang berlaku serta persepsi bahwa sistem birokrasi perpajakan terlalu rumit untuk dipahami. Saad (2014) membuktikan bahwa tingkat pengetahuan pajak yang memadai dan pengurangan persepsi kompleksitas hukum berkorelasi positif signifikan dengan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak. Oleh karena itu, melalui komunikasi antarpribadi, Jurusita Pajak Negara bertindak sebagai agen edukasi fungsional yang mengurai kerumitan informasi demi mencairkan ketegangan psikologis Wajib Pajak.

Signifikansi dimensi komunikasi dalam penagihan dipertegas oleh berbagai fakta lapangan yang menunjukkan potensi risiko sosial nyata. Pada tahun 2016, dua petugas pajak gugur saat menjalankan tugas penagihan di Desa Hilihao, Jalan Yos Sudarso, Kota Gunungsitoli, Kepulauan Nias, Sumatera Utara. Peristiwa ini menunjukkan bahwa kegiatan penagihan pajak tidak hanya berhadapan dengan tantangan administratif, tetapi juga risiko sosial yang tinggi, termasuk potensi konflik yang dapat berujung pada tindakan kekerasan (www.pajak.go.id). Sebuah kasus viral juga dari Kantor Pelayanan Pajak Pratama Rantauprapat memperlihatkan seorang Wajib Pajak yang berprofesi sebagai pengusaha menunjukkan reaksi emosional ekstrem kepada petugas pajak akibat pemblokiran rekening dan tagihan pajak sebesar Rp768.000.000 (www.detik.com). Kedua kejadian ini menunjukkan bahwa kegagalan untuk berkomunikasi secara pribadi dalam penagihan dapat menyebabkan tunggakan yang tidak tertagih, tetapi berpotensi menimbulkan risiko sosial yang signifikan. Penolakan atau eskalasi konflik di lapangan berakar kuat pada persepsi Wajib Pajak terhadap aspek keadilan prosedural (*procedural justice*) ketika interaksi gagal menunjukkan transparansi dan *perceived fairness*, kepercayaan warga negara terhadap institusi fiskal akan terkikis secara langsung (Musah et al., 2026). Temuan ini sejalan dengan hasil survei Gangl et al. (2019) terhadap Petugas Pajak dan Wajib Pajak di Austria, yang menemukan bahwa kualitas interaksi interpersonal secara langsung memengaruhi kesediaan Wajib Pajak untuk berkooperasi.

Di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan, realisasi penerimaan pajak dari sektor penagihan mengalami fluktuasi signifikan. Pada tahun 2025, realisasi penerimaan hanya mencapai 66,48% dari target Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), turun drastis dari capaian 102,03% pada tahun 2023 dan 100,10% pada tahun 2024. Penurunan tajam ini

menunjukkan bahwa penagihan aktif di lapangan sering menghadapi hambatan yang bukan semata-mata bersifat ekonomis, tetapi juga bersifat komunikatif dan relasional.

Tabel 1. Realisasi Penerimaan Pajak KPP Madya Medan 2023-2025

Keterangan	2023	2024	2025
Target	10.813.870.328.000	9.168.955.886.000	10.619.104.390.000
Realisasi	11.033.712.523.500	9.178.037.118.043	7.059.286.407.309
%Capaian	102,03%	100,10%	66,48%

Sumber: KPP Madya Medan

Data pada Tabel 1 menunjukkan tren yang mengkhawatirkan yaitu capaian penerimaan pajak turun dari 102,03% (2023) menjadi 66,48% (2025), dengan selisih realisasi terhadap target mencapai lebih dari Rp3,5 triliun pada tahun 2025. Penurunan ini tidak dapat dimaknai semata-mata sebagai persoalan ekonomi makro, melainkan juga mencerminkan tantangan struktural dalam efektivitas penagihan aktif. Melalui optimalisasi tata kelola komunikasi yang inklusif, kepatuhan pajak dapat didorong secara sistemis untuk memperkuat stabilitas fiskal dan mengakselerasi pembangunan sosial-ekonomi regional (Aktaev et al., 2014).

Tabel 2 berikut menyajikan data volume tindakan penagihan aktif yang dikeluarkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan dalam periode yang sama, disertai analisis rasio konversi antartindakan.

Tabel 2. Volume Tindakan Penagihan Aktif KPP Madya Medan 2023-2025

Jenis Tindakan	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
Penagihan			
Surat Teguran	4.900	2.999	3.012
Surat Paksa	1.441	1.408	1.794
Surat Sita	131	403	33

Sumber: KPP Madya Medan

Data pada Tabel 2 menunjukkan pola struktural yang penting secara akademis dan tidak dapat diabaikan dalam studi komunikasi perpajakan. Pertama, terdapat pola deskalasi administratif pada Surat Teguran: volume turun 38,8% dari 4.900 (2023) menjadi 2.999 (2024) dan relatif stagnan di 3.012 pada 2025. Penurunan ini mengindikasikan bahwa instrumen komunikasi administratif awal yang seharusnya berfungsi sebagai peringatan *soft power* semakin jarang digunakan, kemungkinan akibat persepsi rendahnya efektivitasnya dalam mendorong respons sukarela Wajib Pajak.

Kedua, dan lebih krusial secara komunikatif, adalah tren rasio konversi dari Surat Teguran menjadi Surat Paksa yang meningkat secara konsisten dan tajam: dari 29,4% (2023) menjadi 46,9% (2024), dan mencapai 59,6% pada 2025. Dalam perspektif komunikasi antarpribadi, lonjakan rasio ini merupakan indikator kegagalan komunikasi persuasif di tahap awal penagihan. Ketika lebih dari separuh teguran administratif harus diubah menjadi surat

paksa, hal ini menunjukkan bahwa arahan awal tidak berhasil membuat Wajib Pajak tunduk secara sukarela. Temuan ini relevan dengan argumen Mogollón et al. (2019) bahwa pendekatan komunikasi tertulis yang tidak diiringi interaksi personal yang berkualitas secara sistemis menghasilkan tingkat kepatuhan yang lebih rendah. Dengan kata lain, surat teguran tanpa komunikasi antarpribadi yang memadai tidak lebih dari sekadar dokumen administrasi yang mudah diabaikan.

Ketiga, dinamika Surat Sita menunjukkan pola yang paling tidak stabil: melonjak 207,6% dari 131 (2023) menjadi 403 (2024), kemudian anjlok 91,8% menjadi hanya 33 kasus pada 2025. Lonjakan eksekusi sita di 2024 mencerminkan intensifikasi pendekatan koersif sebuah keputusan operasional yang dari perspektif *Anxiety Uncertainty Management (AUM) Theory* (Gudykunst, 1995) berpotensi meningkatkan *anxiety* dan ketidakpastian Wajib Pajak secara masif, sehingga justru mempersulit komunikasi produktif di masa mendatang. Penurunan drastis di tahun 2025 dapat ditafsirkan secara ambivalen. Hal itu bisa menunjukkan strategi negosiasi yang sukses dan kesepakatan cicilan; disisi lain, itu bisa menunjukkan masalah komunikasi dan prosedural yang menghalangi pertumbuhan. Tanpa data resolusi kasus yang lengkap, satu interpretasi tidak dapat ditarik.

Secara keseluruhan, data pada Tabel 2 memberikan bukti kuantitatif yang kuat bahwa mekanisme penagihan aktif di Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan mengalami ketidakstabilan struktural yang berakar pada dimensi komunikatif bukan semata-mata pada kapasitas fiskal Wajib Pajak. Kondisi ini mempertegas urgensi penelitian yang berfokus pada kualitas komunikasi antarpribadi antara Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak, sebagaimana yang menjadi fokus penelitian ini.

Meskipun studi tentang kepatuhan pajak telah berkembang pesat khususnya dari perspektif ekonomi dan hukum kajian yang secara eksplisit memfokuskan pada dinamika komunikasi antarpribadi dalam konteks penagihan aktif di Indonesia masih sangat terbatas (Ginting et al., 2022). Penelitian yang ada umumnya berfokus pada Wajib Pajak Usaha, Mikro, dan Menengah (UMKM) dalam konteks konseling perpajakan (Risidiana, 2021; Pramana, 2021), serta lebih banyak mengandalkan pendekatan kuantitatif. Terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan dalam memahami bagaimana strategi komunikasi antarpribadi Jurusita Pajak Negara secara kualitatif memengaruhi dinamika kecemasan, ketidakpastian, dan keputusan kepatuhan Wajib Pajak dalam situasi penagihan aktif yang bersifat koersif.

Penelitian ini bermaksud mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis fenomena interaksi asimetris secara komprehensif menggunakan dua kerangka teoretis yaitu *Anxiety/Uncertainty Management Theory (AUM)* dari William B. Gudykunst (1995) untuk menganalisis dinamika psikologis awal interaksi dan *Social Exchange Theory (SET)* dari Thibaut dan Kelley (1959) untuk mengevaluasi kalkulasi *cost-reward* relasional yang mengarahkan keputusan kepatuhan Wajib Pajak.

METODE

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis dan metode studi kasus kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang makna subjektif, motivasi, dan pengalaman nyata yang muncul dalam komunikasi antarpribadi antara Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan.

Paradigma konstruktivis didasarkan pada keyakinan bahwa interaksi dalam penagihan pajak dibangun secara sosial dan emosional oleh para aktor yang terlibat (Creswell & Poth, 2018).

Penentuan informan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling guna memperoleh sampel yang kaya akan informasi (*information-rich cases*). Pertimbangan kualitas informasi diutamakan di atas pertimbangan kuantitas, sesuai dengan prinsip *saturation* dalam penelitian kualitatif. Informan berjumlah 8 (delapan) orang yang terbagi dalam dua klaster utama.

Klaster pertama terdiri atas 4 orang Jurusita Pajak Negara (JSPN) dengan variasi usia (25–50 tahun) dan masa kerja yang beragam (2–20 tahun). Variasi ini dipilih secara sengaja untuk menangkap perbedaan pengalaman dan strategi komunikasi antara Jurusita senior dan junior. Klaster kedua terdiri atas 4 orang Wajib Pajak (WP) yang telah mengalami proses penagihan aktif berupa tindakan sita atau blokir rekening di Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan. Pemilihan Wajib Pajak dengan latar belakang korporat (Akuntansi, Hukum, Keuangan) dimaksudkan untuk memperoleh informan yang mampu mengartikulasikan pengalaman komunikatif mereka secara reflektif. Kedelapan informan dipilih secara purposive berdasarkan kriteria: (a) keterlibatan langsung dalam proses penagihan aktif, (b) kesediaan untuk diwawancarai secara mendalam, dan (c) kemampuan untuk memberikan deskripsi pengalaman yang kaya (Creswell & Poth, 2018).

Data dikumpulkan dengan triangulasi tiga metode. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara individual berdasarkan pedoman wawancara semi-terstruktur. Untuk setiap informan, wawancara dilakukan selama 60 hingga 90 menit, direkam dengan persetujuan informan, dan kemudian ditranskripsikan verbatim. Kedua, peninjauan lapangan dilakukan untuk mengambil gambar isyarat verbal dan nonverbal dari para peserta dalam tindakan penagihan. Peneliti bertindak sebagai pengamat partisipatif yang hadir di lokasi selama proses pemberitahuan surat paksa berlangsung dengan memperhatikan aspek paralinguistik, jarak fisik, postur tubuh, dan nada yang diucapkan oleh kedua pihak. Ketiga, studi dokumentasi yang meliputi Standar Operasional Prosedur (SOP) penagihan, regulasi UU No. 19 Tahun 2000 tentang Penagihan Pajak dengan Surat Paksa, dan laporan realisasi penerimaan pajak dari Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan tahun 2023–2025.

Studi ini menggunakan dua metode validasi utama yang disarankan Lincoln dan Guba (1985) untuk memastikan keabsahan data. Pertama, triangulasi sumber, yakni membandingkan data hasil wawancara dengan data observasi lapangan dan dokumen resmi. Apabila terdapat inkonsistensi, dilakukan tahap wawancara lanjutan untuk klarifikasi. Kedua, *member checking*, yakni menyerahkan transkrip dan interpretasi awal kepada informan untuk dikonfirmasi keakuratannya sebelum analisis akhir dilakukan.

Analisis data merujuk pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri atas tiga tahapan simultan yaitu (1) reduksi data seleksi, pemfokusan, dan kategorisasi tema berdasarkan pola yang muncul; (2) penyajian data penyusunan dalam bentuk teks naratif tematik dan tabel; serta (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi secara induktif yang dikonfirmasi melalui data yang sudah tervalidasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak mengalami kecemasan dan ketidakpastian saat berkomunikasi selama proses penagihan tunggakan pajak. Kecemasan tersebut muncul akibat adanya tekanan psikologis, ketidakpastian respons lawan

bicara, serta potensi konflik dalam proses penagihan pajak. Temuan ini sepenuhnya konsisten dengan prediksi inti *Anxiety/Uncertainty Management Theory (AUM) Theory* (Gudykunst, 1995), yang menegaskan bahwa individu dalam situasi interaksional baru terutama yang melibatkan perbedaan peran dan otoritas akan menghadapi dua tantangan kognitif-afektif sekaligus: ketidakpastian (*uncertainty*) tentang apa yang akan terjadi, dan kecemasan (*anxiety*) tentang bagaimana meresponsnya.

Dari perspektif Jurusita Pajak Negara, informan muda (Informan III dan IV) secara konsisten mengakui adanya perasaan gelisah dan was-was karena ketidakmampuan memprediksi karakter maupun respons emosional Wajib Pajak yang akan dihadapi di lapangan. Faktor utama yang memicu kecemasan Jurusita Pajak Negara adalah adanya risiko intimidasi, ancaman fisik, serta stigma negatif masyarakat yang memandang petugas pajak sebagai sosok yang kaku dan destruktif. Informan IV (JSPN) menyatakan:

"Terkadang saya sudah berpikir yang tidak-tidak sebelum sampai ke lokasi. Saya merasa mereka pasti menganggap petugas pajak itu kaku atau galak karena stigma yang beredar. Pikiran itu yang bikin kurang rileks... Rasa aman itu jadi mahal harganya kalau sudah di depan rumah orang yang emosi."

Respons adaptif yang ditunjukkan Jurusita Pajak Negara seperti menunggu di pos keamanan sebelum memasuki lokasi Wajib Pajak dan menggunakan komunikasi awal via *WhatsApp* untuk mengatur pertemuan dan menunggu di pos keamanan sebelum memasuki lokasi Wajib Pajak, bukanlah hanya prosedur keamanan melainkan merupakan manifestasi nyata dari motivasi untuk mereduksi ketidakpastian guna meningkatkan prediktabilitas perilaku lawan komunikasinya (Berger & Calabrese, 1975). Hal ini sejalan pula dengan temuan Diana dan Lukman (2018) dalam konteks komunikasi antarbudaya antara auditor dan *auditee*, di mana strategi pra-interaksi terbukti signifikan dalam menurunkan ambang kecemasan awal.

Dari sisi Wajib Pajak (WP), perasaan gelisah dan takut secara otomatis tereskalasi begitu mengetahui bahwa yang mendatangi mereka adalah Jurusita Pajak Negara. Informan II (WP) menuturkan:

"Waktu didatangi Jurusita, jujur saya ada rasa takut karena kurang memahami prosedur pajak itu seperti apa yang sebenarnya. Jadi ada pikiran kalau saya salah langkah atau salah bicara, nanti malah makin denda besar..."

Penelitian mengidentifikasi tiga dimensi kecemasan dan ketidakpastian pada pihak Wajib Pajak: (1) ketidakpastian berbasis informasi (*cognitive uncertainty*) kurangnya pengetahuan mengenai dasar hukum, mekanisme penagihan, dan hak-hak mereka; (2) kecemasan berbasis evaluasi (*evaluative anxiety*) kekhawatiran akan penilaian negatif dari lingkungan sosial; dan (3) ketidakpastian perilaku (*behavioral uncertainty*) kebingungan mengenai tindakan tepat yang harus dilakukan. Temuan ini dikonfirmasi pula oleh hasil penelitian Dulleck et al. (2016), yang menemukan bahwa kecemasan yang dialami wajib pajak secara signifikan menguras kapasitas kognitif mereka dan memicu kelelahan emosional di bawah tekanan situasi audit atau penagihan.

Kondisi *hyper-aware* yang ditemukan pada Wajib Pajak yakni kewaspadaan berlebihan terhadap setiap sinyal verbal maupun nonverbal Jurusita Pajak Negara harus dipertimbangkan. Gudykunst (2005) menggambarkannya sebagai kondisi di mana individu yang berada dalam posisi subordinat mengalihkan hampir seluruh kemampuan kognitifnya untuk melihat dan memahami sinyal yang diberikan oleh pihak yang berkuasa. Implikasinya, Wajib Pajak yang

berada dalam kondisi *hyper-aware* cenderung salah menginterpretasikan sinyal netral sebagai ancaman, sehingga potensi miskomunikasi meningkat secara substansial, bahkan ketika Jurusita Pajak Negara tidak memiliki niat koersif sekalipun.

Tabel 3. Dimensi Kecemasan dan Ketidakpastian pada JSPN dan Wajib Pajak (berdasarkan AUM Theory, Gudykunst 1995)

AKTOR	DIMENSI	MANIFESTASI DI LAPANGAN	KATEGORI AUM
Juru Sita Pajak Negara	Kecemasan terhadap resistensi	Menunggu di pos keamanan; komunikasi awal via <i>WhatsApp</i> sebelum masuk lokasi	<i>Anxiety</i>
	Ketidakpastian kondisi Wajib Pajak	Tidak mengetahui kapasitas finansial dan suasana hati Wajib Pajak sebelum bertemu	<i>Cognitive Uncertainty</i>
	Ketidakpastian penerimaan informasi	Ragu apakah Wajib Pajak akan memahami dan mematuhi surat paksa yang disampaikan	<i>Behavioral Uncertainty</i>
Wajib Pajak	Kecemasan evaluatif	Kekhawatiran penilaian negatif lingkungan sosial; takut reputasi bisnis tercemar	<i>Evaluative Anxiety</i>
	Ketidakpastian informasi	Tidak memahami dasar hukum, hak keberatan, dan prosedur penagihan aktif	<i>Cognitive Uncertainty</i>
	<i>Hyper-awareness</i>	Kewaspadaan berlebihan terhadap setiap sinyal verbal & nonverbal Juru Sita Pajak Negara di awal pertemuan	<i>Hyper-aware State</i>

Sumber: Data wawancara mendalam informan JSPN dan WP, KPP Madya Medan 2026

Tabel 3 menunjukkan bahwa kecemasan dan ketidakpastian tidak hanya dialami oleh satu pihak, melainkan muncul secara simultan pada kedua aktor Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak bahkan sejak sebelum interaksi tatap muka berlangsung. Temuan ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan penagihan pajak aktif sangat bergantung pada kemampuan kedua pihak mengelola kondisi psikologis ini dengan menggunakan strategi komunikasi yang saling menguntungkan.

Strategi Pengelolaan Kecemasan dan Ketidakpastian

Tiga pendekatan komunikasi interpersonal digunakan oleh Jurusita Pajak Negara untuk membantu Wajib Pajak menjadi lebih tenang dan yakin.

Pertama, Strategi Pembukaan Informatif (*Informational Opener Strategy*). Jurusita Pajak Negara secara konsisten memulai pertemuan dengan memperkenalkan diri secara formal, menyebutkan dasar hukum kunjungan, dan menjelaskan tujuan interaksi secara jelas menjelaskan tujuan pertemuan. Strategi ini bekerja langsung sebagai mekanisme pengurangan ketidakpastian dengan menjawab pertanyaan kognitif awal Wajib Pajak tentang siapa, untuk apa, dan berdasarkan apa. Dalam *Anxiety/Uncertainty Management (AUM) Theory*, penyediaan informasi kontekstual di awal interaksi merupakan mekanisme primer pereduksi ketidakpastian (Gudykunst & Kim, 2003). Penelitian Mogollón et al. (2019) di Amerika Latin juga mengkonfirmasi bahwa interaksi personal yang dimulai dengan informasi yang jelas secara signifikan meningkatkan tingkat kepatuhan dibandingkan komunikasi tertulis semata.

Kedua, Strategi Empati Fungsional (*Functional Empathy Strategy*). Jurusita Pajak Negara yang efektif mengakui kondisi kesulitan Wajib Pajak sebelum masuk ke substansi penagihan. Pendekatan ini membangun iklim psikologis yang lebih kondusif bagi dialog tanpa menurunkan standar penegakan hukum. Rogers (1959) menegaskan bahwa empati merupakan prasyarat komunikasi yang autentik dan konstruktif pandangan yang relevan dalam komunikasi formal asimetris seperti interaksi Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak. Temuan ini selaras

dengan Van Dijke et al. (2019), yang menemukan bahwa interaksi yang memadukan keadilan prosedural dan distributif secara signifikan meningkatkan kepatuhan sukarela.

Ketiga, Strategi Konfirmasi Pemahaman (*Comprehension Confirmation Strategy*). Setelah menyampaikan informasi teknis, Jurusita Pajak Negara mengajukan pertanyaan konfirmasi untuk memastikan Wajib Pajak memahami konsekuensi dan pilihan yang tersedia. Strategi ini mereduksi ketidakpastian perilaku dan membangun kepercayaan bahwa komunikasi berlangsung dua arah, sesuai prinsip *mutual understanding* dalam komunikasi antarpribadi (Littlejohn & Foss, 2017).

Dua pola respons adaptif ditemukan dari Wajib Pajak. Pertama, pencarian informasi proaktif sebagian Wajib Pajak melakukan pencarian informasi sebelum pertemuan melalui konsultan pajak, menggunakan media sosial, atau kolega bisnis (*proactive uncertainty reduction*). Kedua, penyesuaian perilaku komunikatif Wajib Pajak dengan pengalaman sebelumnya cenderung lebih asertif dan kooperatif, konsisten dengan temuan Imahori dan Lanigan (1989) bahwa kompetensi komunikasi lintas-peran berkembang melalui akumulasi pengalaman interaksional.

Analisis *Cost-Reward* dalam Perspektif *Social Exchange Theory*

Dalam kerangka *Social Exchange Theory* (Thibaut & Kelley, 1959), interaksi Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak dapat dianalisis sebagai sistem pertukaran di mana mode respons Wajib Pajak ditentukan oleh kalkulasi *cost-reward* yang dirasakan. Tabel 4 menyajikan matriks lengkap yang menghubungkan dimensi *cost* dan *reward* dengan mode respons Wajib Pajak yang teridentifikasi.

Tabel 4. Matriks *Cost-Reward* Interaksi Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak dalam Perspektif *Social Exchange Theory*

Dimensi <i>Social Exchange Theory</i> (SET)	Kategori	Manifestasi dalam Penagihan Pajak	Dampak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (WP)
<i>Cost</i> (Beban Wajib Pajak)	Instrumental	Kewajiban pembayaran tunggakan, denda, dan biaya administrasi	<i>Resistance</i> tinggi jika tidak diimbangi penjelasan opsi yang jelas
	Relasional	Ancaman terhadap muka (<i>face threat</i>), stigma sosial akibat penagihan	<i>Reactance</i> psikologis; penolakan kooperasi; potensi konflik terbuka (Brehm, 1966)
	Prosedural	Ketidakjelasan tahapan hukum; kebingungan atas hak dan kewajiban	Kecemasan kognitif yang menguras kapasitas keputusan (Dulleck et al., 2016)
<i>Reward</i> (Manfaat Wajib Pajak)	Relasional	Diperlakukan dengan hormat; merasa didengar dan dipahami oleh JSPN	Meningkatkan keterbukaan informasi dan kesediaan bernegosiasi
	Kognitif	Kejelasan prosedur; kepastian hukum; pemahaman atas opsi yang tersedia	Menurunkan <i>cognitive uncertainty</i> ; mendorong keputusan kooperatif

	Institusional	Persepsi legitimasi dan integritas KPP sebagai lembaga negara yang adil	Mendorong pergeseran dari <i>coercive compliance</i> ke <i>voluntary compliance</i> (Kirchler, 2007)
Mode Respons Wajib Pajak	Kooperatif	Terjadi ketika <i>reward</i> > <i>cost</i> ; JSPN berhasil memaksimalkan <i>reward</i> dan meminimalkan <i>cost</i>	Kepatuhan sukarela; pelunasan atau kesepakatan cicilan tercapai
	Akomodatif-Negosiasi	Terjadi ketika <i>cost</i> dan <i>reward</i> seimbang; Wajib Pajak menawarkan opsi yang lebih ringan	Kepatuhan parsial; proses berlanjut dengan mediasi dan negosiasi jadwal
	Resistif	Terjadi ketika <i>cost</i> > <i>reward</i> ; WP merasa diperlakukan tidak adil	Penolakan; eskalasi konflik; komplain; dalam kasus ekstrem: kekerasan fisik

Sumber: Data wawancara mendalam informan JSPN dan WP, KPP Madya Medan 2026

Tabel 4 menunjukkan bahwa mode respons Wajib Pajak kooperatif, akomodatif-negosiasi, atau resistif adalah hasil kalkulasi dinamis atas *cost* dan *reward* selama interaksi berlangsung, bukan hanya determinasi tunggal oleh besaran tunggakan. Hasil ini konsisten dengan *slippery slope framework* Kirchler (2007): ketika kepercayaan terhadap otoritas pajak rendah tetapi kekuasaan tinggi, yang terbentuk hanyalah kepatuhan yang dipaksakan (*coercive compliance*) yang bersifat rapuh. Sebaliknya, kepercayaan yang tinggi mendorong *voluntary compliance* yang berkelanjutan. Tyler (1990) menemukan bahwa persepsi *procedural justice* merupakan prediktor terkuat kepatuhan sukarela lebih kuat bahkan daripada jumlah sanksi yang diancamkan. Menurut Brown dan Levinson (1987), ancaman terhadap *positive face* maupun *negative face* Wajib Pajak merupakan *relational cost* yang signifikan; Jurusita Pajak Negara yang efektif dapat mengurangi *cost* ini melalui *face-saving strategy* yang komprehensif.

Strategi Komunikasi Juru Sita Pajak Negara dalam Dimensi *Cost dan Reward*

Dalam kerangka *Social Exchange Theory*, studi ini menemukan bahwa konflik (*cost*) dalam interaksi Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak hadir dalam tiga bentuk yaitu konflik instrumental (perbedaan tujuan finansial), konflik relasional (ancaman terhadap reputasi dan martabat Wajib Pajak), dan konflik prosedural (ketidakjelasan mengenai tahapan hukum). Brown dan Levinson (1987) dalam *face theory* menyatakan bahwa ancaman terhadap *positive face* maupun *negative face* Wajib Pajak merupakan *cost* relasional yang signifikan dan berpotensi memicu resistensi.

Tiga strategi digunakan oleh Jurusita Pajak Negara yang berhasil meminimalkan *cost* tersebut. Pertama, orientasi solusi (*solution-oriented communication*): Jurusita Pajak Negara membingkai percakapan dalam perspektif opsi yang tersedia seperti cicilan, keberatan, penangguhan alih-alih semata menegaskan konsekuensi hukum. Ini sesuai dengan prinsip *principled negotiation* Fisher dan Ury (1991): berfokus pada kepentingan, bukan posisi. Kedua, strategi penghormatan muka (*face-saving strategy*): Jurusita Pajak Negara memastikan privasi memadai, menggunakan bahasa yang tidak menghakimi, dan menghindari nada ancaman berlebihan sesuai konsep *face-work* Goffman (1967). Ketiga, transparansi prosedural:

penjelasan rinci mengenai setiap tahap prosedur membangun persepsi keadilan prosedural (*procedural justice*). Tyler (1990) menemukan bahwa cara terkuat untuk mengetahui seberapa sukarela seseorang mengikuti otoritas hukum adalah dengan melihat keadilan prosedural.

Dari sisi *reward*, penelitian menemukan tiga kategori. *Reward* relasional berupa rasa dihormati dan diperlakukan adil mendorong Wajib Pajak menuju keterbukaan informasi dan kooperasi. *Reward* kognitif berupa kejelasan dan kepastian informasi secara langsung meningkatkan kemungkinan Wajib Pajak mengambil tindakan kepatuhan. *Reward* institusional berupa persepsi legitimasi Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan mendorong pergeseran dari *coercive compliance* menuju *voluntary compliance* konsisten dengan *slippery slope framework* Kirchler (2007) yang menyimpulkan kepercayaan pada otoritas pajak sebagai prasyarat kepatuhan sukarela yang berkelanjutan.

Perspektif Konseptual *Captive Exchange Context*

Salah satu aspek yang paling membedakan penelitian ini adalah identifikasi perspektif konseptual yang diusulkan berupa *captive exchange context* sebuah konteks pertukaran sosial di mana satu pihak (Wajib Pajak) tidak memiliki pilihan untuk keluar karena kewajiban hukum yang mengikat. Dibandingkan dengan hubungan antarpribadi sukarela, di mana *comparison level for alternatives* (CLalt) yang lebih tinggi dari *comparison level* (CL) memungkinkan seseorang meninggalkan hubungan, dalam konteks perpajakan CLalt secara struktural sangat rendah atau bahkan nol (Thibaut & Kelley, 1959; Blau, 1964).

Konsep baru harus berbeda dari konsep lama. *Coercive relationship* dalam literatur komunikasi umumnya merujuk pada hubungan di mana satu pihak menggunakan kekuatan untuk memaksa pihak lain secara langsung (French & Raven, 1959 dalam DeVito, 2019). Sementara *asymmetrical interaction* merujuk pada ketidaksetaraan status atau peran dalam komunikasi interpersonal (West & Turner, 2008). *Captive exchange context* merupakan konstruk yang lebih spesifik yaitu ia menggabungkan elemen ketiadaan *exit option* dari teori pertukaran sosial dengan dimensi komunikatif dari situasi penagihan yang bersifat mandatori, sehingga menghasilkan dinamika interaksional yang unik dan berbeda dari sekadar relasi koersif atau asimetris biasa. Meskipun demikian, penulis mengakui bahwa konsep ini bersifat tentatif dan memerlukan pengujian lebih lanjut, baik melalui kajian literatur yang lebih ekstensif maupun penelitian empiris pada konteks penagihan yang berbeda.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan pilihan keluar tidak berarti ketiadaan *agency*. Wajib Pajak tetap memiliki pilihan mode respons yaitu kooperatif, resistif, atau akomodatif-negosiasi. Pilihan ini sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi antarpribadi Jurusita Pajak Negara. Brehm (1966) dalam *psychological reactance theory* menyatakan bahwa individu yang merasa kebebasannya terancam cenderung menampilkan resistensi sebagai upaya merestorasi kebebasan. Pendekatan komunikasi yang terlalu koersif meskipun legitimate secara hukum justru memicu *reactance* yang kontraproduktif. Sebaliknya, pendekatan yang menghormati otonomi Wajib Pajak dalam batas hukum menghasilkan kepatuhan yang lebih tulus dan stabil.

Perspektif konseptual ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan yaitu memperluas aplikasi *Social Exchange Theory* ke dalam konteks hubungan yang bersifat mandatori, dan menunjukkan bahwa dimensi komunikatif bukan sekadar dimensi hukum dan ekonomi merupakan determinan utama kualitas kepatuhan dalam sistem perpajakan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga simpulan utama. Pertama, interaksi antara Jurusita Pajak Negara dan Wajib Pajak di Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan merupakan konteks komunikasi antarpribadi yang secara inheren menghasilkan kecemasan dan ketidakpastian simultan pada kedua pihak sebuah kondisi yang dipertegas oleh *Anxiety/Uncertainty Management (AUM) Theory* Gudykunst. Keberhasilan penagihan pajak aktif sangat ditentukan oleh kemampuan kedua pihak dalam mengelola kondisi psikologis ini menggunakan strategi komunikasi yang saling menguntungkan.

Kedua, Jurusita Pajak Negara yang efektif menerapkan tiga strategi utama pengelolaan kecemasan: pembukaan informatif, empati fungsional, dan konfirmasi pemahaman. Sementara Wajib Pajak merespons melalui pencarian informasi proaktif dan penyesuaian perilaku komunikatif. Keberhasilan strategi-strategi ini tidak hanya berdampak pada penyelesaian tunggakan individual, tetapi berkontribusi pada pembentukan kepercayaan jangka panjang terhadap institusi perpajakan.

Ketiga, dalam perspektif *Social Exchange Theory*, kepatuhan Wajib Pajak meningkat ketika Jurusita Pajak Negara mampu secara bersamaan meminimalkan *cost* (instrumental, relasional, prosedural) dan memaksimalkan *reward* (relasional, kognitif, institusional). Penelitian ini memperkenalkan konsep *captive exchange context* sebagai kontribusi konseptual baru yang mendeskripsikan keunikan dinamika pertukaran sosial dalam situasi kewajiban hukum yang tidak memungkinkan *exit option*, sekaligus menegaskan bahwa kualitas komunikasi antarpribadi bukan sekadar kekuatan koersif hukum adalah determinan utama mode respons dan kepatuhan Wajib Pajak.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia. Studi ini didukung oleh Beasiswa Program Magister Dalam Negeri Kementerian Komunikasi dan Digital 2024. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada mentornya di Universitas Andalas yang telah membimbingnya. Bimbingan, wawasan, dan dukungan yang tak tergoyahkan sangatlah berharga sepanjang perjalanan penelitian ini.

REFERENSI

- Aktaev, N. E., Bannova, K. A., Balandina, A. S., Dolgih, I. N., Pokrovskaja, N. V., Rumina, U. A., Zhdanova, A. B., & Akhmadeev, K. N. (2014). Optimization criteria for entry into the consolidated group of taxpayers in order to create an effective tax mechanism and improve the social, economic development of regions in the Russian Federation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 166, 250–255. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.12.478>
- Batrancea, L., Nichita, A., Olsen, J., Kogler, C., Kirchler, E., Hoelzl, E., ... & Zukauskas, S. (2019). Trust and power as determinants of tax compliance in 44 countries. *Journal of Economic Psychology*, 74, 102191. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2019.102191>
- Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research*, 1(2), 99–112. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1975.tb00258.x>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Brehm, J. W. (1966). *A theory of psychological reactance*. Academic Press.
- Brown, P., & Levinson, S. C. (1987). *Politeness: Some universals in language usage*. Cambridge University Press.

- Castillo-Vergara, M., Alvarez-Marin, A., & Placencio-Hidalgo, D. (2018). A bibliometric analysis of creativity in the field of business economics. *Journal of Business Research*, 85, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.011>
- Closs-Davies, S. C. (2024). How tax administration influences social justice: A relational approach. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(1), 1–15. <https://doi.org/10.1093/jopart/muad036>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- DeVito, J. A. (2019). *The interpersonal communication book* (15th ed.). Pearson Education.
- Diana, A., & Lukman, E. (2018). Pengelolaan kecemasan dan komunikasi antarbudaya antara auditor dan auditee. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, 7(1), 8.
- Dulleck, U., Fooker, J., Newton, C., Ristl, A., Schaffner, M., & Torgler, B. (2016). Tax compliance and psychic costs: Behavioral evidence from a physiological experiment. *Journal of Economic Psychology*, 56, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2016.04.004>
- Fisher, R., & Ury, W. (1991). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in* (2nd ed.). Penguin Books.
- Gangl, K., Hofmann, E., & Kirchler, E. (2019). The relationship between Austrian tax auditors and self-employed taxpayers: Trust, procedures, and interpersonal dynamics. *Frontiers in Psychology*, 10, 2402. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02402>
- Ginting, F. C. B., Lubis, S., & Asmara, S. (2022). The effect of interpersonal communication of tax service officers on the perception and level of taxpayer satisfaction at KPP Pratama Lubuk Pakam. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 8252–8263.
- Goffman, E. (1967). *Interaction ritual: Essays on face-to-face behavior*. Anchor Books.
- Griffin, E., Ledbetter, A., & Sparks, G. (2019). *A first look at communication theory* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gudykunst, W. B. (1995). Anxiety/uncertainty management (AUM) theory: Current status. In R. L. Wiseman (Ed.), *Intercultural communication theory* (pp. 8–58). Sage Publications.
- Gudykunst, W. B. (2005). An anxiety/uncertainty management (AUM) theory of effective communication: Making the mesh of the net finer. In W. B. Gudykunst (Ed.), *Theorizing about intercultural communication* (pp. 281–322). Sage Publications.
- Gudykunst, W. B., & Kim, Y. Y. (2003). *Communicating with strangers: An approach to intercultural communication* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Gudykunst, W. B., & Nishida, T. (2001). Anxiety, uncertainty, and perceived effectiveness of communication across relationships and cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(1), 55–71. [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(00\)00042-0](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(00)00042-0)
- Imahori, T. T., & Lanigan, M. L. (1989). Relational model of intercultural communication competence. *International Journal of Intercultural Relations*, 13(3), 269–286. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(89\)90013-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(89)90013-8)
- Kirchler, E. (2007). *The economic psychology of tax behaviour*. Cambridge University Press.
- Liu, X., Liu, H., Liang, X., & Yao, Y. (2025). A blockchain-based anonymous and regulated e-taxing protocol for art trading. *Digital Communications and Networks*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.dcan.2025.01.002>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2017). *Theories of human communication* (11th ed.). Waveland Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mogollón, J. A., Ortega, D., & Scartascini, C. (2019). Who enforces the law? The effect of phone calls and personal interaction on tax compliance. IDB Working Paper Series No. IDB-WP-1030. Inter-American Development Bank.
- Mulyana, D. (2017). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar*. Remaja Rosdakarya.
- Musah, A., Adenutsi, D. E., & Okyere, B. (2026). The influence of financial literacy and perceived fairness on tax compliance behaviour: Examining the mediating effect of trust in tax authorities in Ghana. *Social Sciences & Humanities Open*, 13, 102481. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2026.102481>

- Pramana, P. D. (2021). Akomodasi komunikasi dalam pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian [Tesis doktor, Universitas Sebelas Maret].
- Risdiana, N. (2021). Adaptasi interaksi dalam pengelolaan ketidakpastian pada konseling perpajakan: Studi persepsi komunikasi interpersonal pada Wajib Pajak UMKM di KPP Pratama Surakarta [Disertasi doktor, Universitas Sebelas Maret].
- Rogers, C. R. (1959). A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework. In S. Koch (Ed.), *Psychology: A study of a science* (Vol. 3, pp. 184–256). McGraw-Hill.
- Saad, N. (2014). Tax knowledge, tax complexity and tax compliance: Taxpayers' view. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1069–1075. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.590>
- Subekti, D., Mutiarin, D., & Nurmandi, A. (2023). Political communication in social media: A bibliometrics analysis. *Studies in Media and Communication*, 11(6), 299. <https://doi.org/10.11114/smc.v11i6.6214>
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. Wiley.
- Tyler, T. R. (1990). *Why people obey the law*. Yale University Press.
- Van Dijke, M., Gobena, L. B., & Verboon, P. (2019). Make me want to pay: A three-way interaction between procedural justice, distributive justice, and power on voluntary tax compliance. *Frontiers in Psychology*, 10, 1632.
- West, R., & Turner, L. H. (2008). *Introducing communication theory: Analysis and application* (3rd ed.). McGraw-Hill.