

PERSEPSI RELAWAN PAJAK TERHADAP DUKUNGAN DAN PERAN KANTOR PELAYANAN PAJAK BANDUNG CICADAS DALAM MENJALANKAN TUGAS DAN EDUKASI PAJAK

Indana Zulfa^{1)*}

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia¹⁾

Email: indanazzulfa81@gmail.com*

Riwayat Artikel

Diterima: 20 Februari 2025

Disetujui: 21 Maret 2025

Diterbitkan: 4 April 2025

Abstract

This study aims to describe the perceptions of tax volunteers regarding the support and role of the Pratama Tax Office Bandung Cicadas in carrying out tax education tasks. The research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews involving eight tax volunteers. The findings indicate that the main forms of support received by volunteers include initial training and informal communication, although they are not yet complemented by continuous supervision and evaluation. Volunteers also experienced limited involvement in the initial phase of the program, although they still benefited from their integration into the office's work environment during their assignment. The study concludes that volunteers' positive perceptions of institutional support play a significant role in enhancing their motivation and effectiveness in delivering educational services to the public.

Keywords: Tax Volunteers, Perception, Institutional Support, Tax Education

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan persepsi relawan pajak terhadap dukungan dan peran Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cicadas dalam menjalankan tugas edukasi perpajakan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam terhadap delapan relawan pajak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk dukungan utama yang diterima relawan meliputi pelatihan awal dan komunikasi informal, namun belum didukung dengan supervisi dan evaluasi berkelanjutan. Relawan juga merasakan keterbatasan dalam pelibatan awal program, meskipun tetap merasakan manfaat dari integrasi kerja selama penugasan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa persepsi positif relawan terhadap dukungan kelembagaan berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas edukatif kepada masyarakat.

Kata Kunci: Relawan Pajak, Persepsi, Dukungan Kelembagaan, Edukasi Pajak

A. PENDAHULUAN

Pajak merupakan salah satu pilar utama dalam struktur penerimaan negara yang memiliki peran strategis dalam membiayai berbagai program pembangunan nasional, mulai dari penyediaan infrastruktur, layanan publik, hingga subsidi dan bantuan sosial. Berdasarkan data Kementerian Keuangan Republik Indonesia, kontribusi penerimaan pajak terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) secara konsisten menempati proporsi tertinggi setiap tahunnya, menjadikannya sebagai tulang punggung keuangan negara. Oleh karena itu, keberhasilan dalam mengoptimalkan penerimaan pajak sangat bergantung pada tingkat kesadaran dan kepatuhan masyarakat sebagai wajib pajak. Dalam konteks ini,

peningkatan literasi dan edukasi perpajakan menjadi salah satu prioritas strategis yang dijalankan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai institusi pengelola perpajakan nasional.

Salah satu upaya yang dilakukan DJP dalam memperluas jangkauan edukasi pajak adalah dengan menggagas program Relawan Pajak, sebuah inisiatif yang melibatkan mahasiswa dari berbagai perguruan tinggi sebagai mitra aktif dalam kegiatan asistensi dan penyuluhan pajak, khususnya selama periode pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan. Program ini didesain sebagai sarana pemberdayaan generasi muda untuk turut berkontribusi dalam membangun kesadaran pajak masyarakat, sekaligus memberikan pengalaman praktik lapangan di lingkungan birokrasi. Relawan pajak bertugas memberikan asistensi teknis kepada wajib pajak dalam penggunaan e-Filing, membantu pemadanan NIK-NPWP, serta melakukan sosialisasi kebijakan pajak di instansi pendidikan, komunitas, maupun ruang pelayanan publik. Keberhasilan program ini tidak terlepas dari dukungan kelembagaan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) tempat para relawan ditempatkan. Bentuk dukungan tersebut mencakup penyediaan pelatihan teknis awal, supervisi selama masa penugasan, penyediaan fasilitas kerja seperti ruang pelayanan dan akses sistem DJP Online, serta mekanisme koordinasi yang memungkinkan relawan melaksanakan tugas secara terarah dan efektif. Di KPP Pratama Bandung Cicadas, tercatat sebanyak 33 orang relawan pajak yang terlibat dalam program ini pada tahun berjalan. Para relawan tersebut berasal dari berbagai perguruan tinggi di Kota Bandung dan sekitarnya, serta ditugaskan untuk membantu pelaporan SPT Tahunan dan kegiatan edukasi perpajakan kepada masyarakat. Jumlah ini mencerminkan kepercayaan tinggi DJP terhadap potensi dan kontribusi mahasiswa dalam mendukung program pelayanan pajak di tingkat operasional.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji efektivitas program relawan pajak dari berbagai perspektif. Penelitian Pratama, Agustina, Setiyowati & Rokhim (2025) menunjukkan bahwa asistensi e-Filing oleh relawan di KPP Pratama Jember secara signifikan meningkatkan kepatuhan wajib pajak, khususnya dalam tinjauan etika bisnis Islam. Sementara itu, studi oleh Yasa, Artini & Astari (2024) menemukan bahwa keberadaan relawan pajak mampu mempercepat proses pelaporan dan meningkatkan kepuasan layanan. Di sisi lain, Indriani, Utaminingsy & Khairunnisa (2024) menekankan pentingnya peningkatan kualitas pelatihan bagi relawan agar mereka dapat menjalankan tugas secara maksimal dan profesional. Meskipun demikian, mayoritas penelitian yang telah dilakukan lebih berfokus pada dampak program dari perspektif wajib pajak atau pada evaluasi program secara umum, tanpa mengelaborasi secara mendalam bagaimana persepsi para relawan sendiri terhadap bentuk dukungan yang mereka terima dari KPP sebagai lembaga penyelenggara program.

Padahal, sebagaimana dijelaskan oleh Fahmi, Haniyah & Wardana (2023), efektivitas program edukasi sangat bergantung pada sinergi antara motivasi relawan dan dukungan struktural organisasi. Dalam konteks kerja berbasis sukarela, persepsi terhadap dukungan institusional memainkan peran krusial dalam membentuk motivasi, komitmen, dan kualitas kerja individu. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2015), yang menyatakan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja sangat memengaruhi perilaku dan semangat kerja seseorang dalam organisasi. Dukungan yang dirasakan, seperti pelatihan, pendampingan teknis, serta kejelasan peran dan koordinasi, akan membentuk persepsi positif terhadap institusi yang menaungi, dan pada gilirannya berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, penting bagi DJP, khususnya KPP Pratama Bandung Cicadas, untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana relawan memaknai dukungan yang mereka terima selama masa penugasan. Pengetahuan ini akan membantu dalam merumuskan strategi penguatan program yang lebih tepat sasaran, baik dari sisi teknis maupun manajerial. Selain itu, kajian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur di

bidang manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga relawan dalam institusi birokrasi. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: *Bagaimana persepsi relawan pajak terhadap bentuk dukungan yang diberikan oleh KPP Pratama Bandung Cicadas dalam pelaksanaan tugas edukasi perpajakan?* Oleh karena itu, tujuan utama dari artikel ini adalah untuk mendeskripsikan secara mendalam persepsi relawan pajak terhadap berbagai bentuk dukungan yang diberikan KPP Pratama Bandung Cicadas, mencakup aspek pelatihan, supervisi, fasilitas penunjang, serta mekanisme koordinasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis efektivitas peran KPP dari perspektif relawan dan menyusun rekomendasi strategis bagi penguatan implementasi program relawan pajak di masa mendatang.

B. KAJIAN PUSTAKA

Persepsi

Teori persepsi merupakan salah satu pendekatan utama dalam psikologi dan perilaku organisasi yang digunakan untuk memahami bagaimana individu menangkap, menginterpretasi, dan memberikan makna terhadap realitas di sekitarnya. Persepsi bukanlah sekadar proses menerima informasi dari lingkungan secara pasif, melainkan merupakan aktivitas kognitif yang kompleks dan bersifat subjektif. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1994), persepsi adalah suatu proses kognitif yang memungkinkan individu untuk memahami lingkungan mereka berdasarkan informasi yang diterima melalui pancaindra, yang kemudian diproses melalui pengalaman sebelumnya, harapan pribadi, dan pengaruh dari konteks sosial tempat individu tersebut berada. Dengan kata lain, persepsi tidak dapat dianggap netral atau objektif, karena ia dibentuk oleh proses internal individu yang sangat dipengaruhi oleh latar belakang psikologis dan sosial masing-masing.

Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa persepsi melibatkan tiga komponen utama, yakni seleksi, organisasi, dan interpretasi informasi. Proses seleksi terjadi ketika individu menyaring berbagai stimulus yang masuk berdasarkan tingkat perhatian dan relevansi terhadap dirinya. Proses organisasi merujuk pada cara individu menyusun, mengelompokkan, dan mengintegrasikan informasi yang telah diseleksi tersebut ke dalam struktur mental yang bermakna. Sedangkan proses interpretasi mencerminkan cara individu memberikan makna terhadap informasi tersebut, yang kemudian membentuk penilaian, sikap, atau tindakan tertentu. Proses ini sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti motivasi, nilai, kepribadian, latar belakang pendidikan, serta faktor eksternal, seperti karakteristik objek yang dipersepsi dan situasi atau lingkungan sosial di mana persepsi itu berlangsung. Dalam konteks organisasi, teori persepsi digunakan untuk menjelaskan bagaimana persepsi individu terhadap lingkungan kerja, perlakuan dari atasan, hubungan dengan rekan kerja, hingga persepsi terhadap dukungan institusional dapat memengaruhi perilaku kerja, tingkat motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, hingga kinerja. Misalnya, persepsi terhadap dukungan organisasi telah terbukti secara empiris berkorelasi dengan komitmen afektif karyawan dan keinginan untuk memberikan kontribusi lebih kepada organisasi. Ini menegaskan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja tidak hanya memengaruhi respons kognitif, tetapi juga berdampak langsung pada aspek afektif dan perilaku.

Dalam penelitian ini, teori persepsi digunakan sebagai kerangka analisis utama untuk memahami bagaimana para relawan pajak memaknai peran dan dukungan yang diberikan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP), khususnya KPP Pratama Bandung Cicadas, selama mereka menjalankan tugas edukasi perpajakan. Persepsi para relawan terbentuk dari interaksi langsung mereka dengan pegawai KPP, pengalaman mengikuti pelatihan teknis, supervisi lapangan, serta penggunaan fasilitas dan media komunikasi yang disediakan. Selain itu, persepsi juga dibentuk dari harapan awal relawan sebelum penugasan, serta bagaimana

ekspektasi tersebut dipenuhi atau tidak selama masa bertugas. Pemaknaan ini akan memengaruhi bagaimana relawan bersikap terhadap pekerjaannya—apakah mereka merasa dihargai, didukung, diberdayakan, atau justru merasa terabaikan dan tidak dilibatkan secara optimal. Dalam konteks kerja sukarela seperti program relawan pajak, persepsi terhadap dukungan dan peran institusi menjadi sangat krusial karena dapat memperkuat atau melemahkan semangat partisipasi dan kualitas kontribusi relawan. Dengan demikian, teori persepsi menjadi fondasi penting dalam menjelaskan hubungan antara pengalaman kerja dan respons psikologis relawan, serta dampaknya terhadap efektivitas peran mereka dalam program edukasi pajak.

Teori Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Teori *Perceived Organizational Support* (POS) merupakan salah satu kerangka teoritis yang penting dalam studi perilaku organisasi, terutama dalam memahami hubungan antara individu dan institusi tempat mereka bekerja atau menjalankan peran. Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986) yang menyatakan bahwa individu dalam suatu organisasi secara bertahap membentuk persepsi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Persepsi ini terbentuk dari interaksi sehari-hari yang dialami oleh individu di lingkungan kerja, termasuk perlakuan dari atasan, akses terhadap sumber daya, serta bentuk perhatian non-material yang mereka terima. Secara konseptual, POS berakar pada teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), yang menyatakan bahwa hubungan antara individu dan organisasi dibangun atas dasar prinsip timbal balik. Artinya, ketika seseorang merasa bahwa organisasi memberikan perhatian, dukungan, dan pengakuan atas kontribusinya, maka individu tersebut akan terdorong untuk memberikan respons positif berupa komitmen, loyalitas, kinerja yang tinggi, serta keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi tersebut. Hubungan ini bersifat psikologis dan jangka panjang, karena menyentuh aspek emosional serta persepsi tentang keadilan dan penghargaan sosial.

Menurut Eisenberger et al. (1986), persepsi terhadap dukungan organisasi terbentuk melalui sejumlah indikator, antara lain yaitu keadilan organisasi, yaitu sejauh mana individu merasa diperlakukan secara adil dalam proses kerja dan pengambilan keputusan. Peran dan perhatian supervisor, termasuk dalam memberikan bimbingan, umpan balik, serta penghargaan terhadap kontribusi individu. Kejelasan peran, yakni sejauh mana tugas dan tanggung jawab individu didefinisikan secara jelas oleh organisasi. Fasilitasi dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi, seperti pelatihan, fleksibilitas kerja, dan dukungan dalam menghadapi kendala teknis atau sosial. Dukungan organisasi tidak semata-mata berbentuk dukungan material, tetapi juga mencakup dukungan emosional dan simbolik, seperti penghargaan verbal, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta rasa dilibatkan dalam misi dan tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang mencerminkan keterbukaan, rasa dihargai, dan komunikasi dua arah menjadi penopang utama terbentuknya POS yang tinggi. POS telah banyak digunakan dalam berbagai studi untuk menjelaskan beragam hasil perilaku organisasi, seperti peningkatan motivasi kerja, kepuasan kerja, keterlibatan (*engagement*), loyalitas, hingga niat bertahan (*retention*).

Dalam konteks kerja sukarela, seperti relawan pajak, persepsi terhadap dukungan organisasi menjadi lebih signifikan, mengingat ketiadaan hubungan kerja formal dan imbalan finansial yang besar. Oleh karena itu, dukungan simbolik dan moral dari organisasi menjadi sumber utama dalam membangun motivasi intrinsik relawan. Dalam penelitian ini, teori POS digunakan sebagai kerangka analisis untuk memahami bagaimana relawan pajak memaknai berbagai bentuk dukungan yang mereka terima dari Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bandung Cicadas selama masa penugasan edukasi pajak. Dukungan tersebut mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan teknis di awal penugasan, penyediaan fasilitas kerja, supervisi dan pendampingan selama pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang terbuka antara

pegawai KPP dan para relawan. Tingkat persepsi relawan terhadap dukungan kelembagaan ini memengaruhi sikap dan komitmen mereka dalam melaksanakan peran edukatif kepada masyarakat. Ketika relawan merasa didukung secara optimal, mereka akan lebih percaya diri, bertanggung jawab, dan menunjukkan performa yang lebih tinggi dalam tugasnya. Sebaliknya, jika dukungan dianggap minim atau tidak konsisten, maka dapat muncul rasa kecewa, menurunnya motivasi, hingga potensi ketidakpuasan dalam pelaksanaan peran. Dengan demikian, Perceived Organizational Support menjadi kerangka teoritis yang relevan dan esensial dalam menganalisis bagaimana hubungan antara relawan pajak dan institusi tempat mereka bertugas memengaruhi efektivitas program edukasi perpajakan. Teori ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya dukungan non-material dalam membentuk persepsi positif, yang pada akhirnya berdampak pada keberhasilan relawan sebagai agen perubahan dalam meningkatkan literasi pajak masyarakat.

Teori peran sosial

Teori peran sosial (role theory) merupakan salah satu pendekatan utama dalam ilmu sosial dan psikologi sosial yang digunakan untuk memahami bagaimana perilaku individu terbentuk, diarahkan, dan dipengaruhi oleh posisi sosial yang mereka duduki dalam suatu sistem sosial. Salah satu tokoh sentral dalam pengembangan teori ini adalah Bruce J. Biddle (1986), yang menjelaskan bahwa individu tidak pernah hidup dalam ruang hampa sosial, melainkan selalu berinteraksi dalam lingkungan yang sarat dengan struktur, norma, dan ekspektasi sosial. Dalam kerangka ini, peran (role) dipahami sebagai seperangkat harapan atau tuntutan perilaku yang dilekatkan pada suatu posisi atau status sosial tertentu, baik dalam konteks formal seperti organisasi, maupun dalam konteks informal seperti keluarga atau komunitas. Ketika seseorang menempati posisi tertentu dalam struktur sosial—misalnya sebagai relawan, pegawai, guru, atau mahasiswa—maka akan ada harapan tertentu dari lingkungan sosial terhadap bagaimana ia berperilaku, bersikap, dan memberikan kontribusi. Harapan ini datang dari berbagai sumber, seperti atasan, rekan sejawat, institusi, maupun masyarakat luas. Dalam pandangan Biddle, peran sosial bersifat dinamis, artinya dapat berubah seiring waktu dan situasi, serta terbentuk melalui proses interaksi sosial yang terus berlangsung. Peran tidak hanya dibentuk oleh struktur formal seperti deskripsi kerja (job description), tetapi juga dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal, pemaknaan sosial, dan pengalaman individu dalam menjalankan peran tersebut. Lebih lanjut, teori ini juga menggarisbawahi pentingnya kejelasan peran (role clarity) dalam mendukung efektivitas individu. Ketika seseorang memahami dengan baik ekspektasi terhadap peran yang dijalankannya, maka ia akan lebih mudah menyesuaikan diri dan menjalankan tugas secara optimal. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dapat menimbulkan konflik peran (role conflict) yakni ketika individu menghadapi dua atau lebih tuntutan yang saling bertentangan atau ambiguitas peran (role ambiguity), yaitu ketika individu tidak memiliki arahan yang jelas mengenai apa yang harus dilakukan atau bagaimana harus bertindak dalam situasi tertentu. Kedua kondisi ini berpotensi menurunkan kepuasan kerja, mengganggu komunikasi tim, dan melemahkan performa. Adapun aspek kunci dalam teori peran sosial meliputi, Ekspektasi peran yaitu harapan dari lingkungan sosial (organisasi, masyarakat, atasan, rekan kerja) terhadap perilaku individu dalam menjalankan peran tertentu. Penyesuaian peran yaitu proses adaptasi individu dalam memahami, menerima, dan berusaha memenuhi ekspektasi tersebut. Konflik peran yaitu terjadi saat individu menghadapi tuntutan peran yang saling bertentangan, baik dari satu sumber maupun dari berbagai pihak. Ambiguitas peran yaitu terjadi saat individu tidak memiliki informasi atau arahan yang cukup jelas tentang tugas, tanggung jawab, atau ruang lingkup perannya.

Dalam konteks penelitian ini, teori peran sosial digunakan untuk memahami kedudukan dan dinamika peran para relawan pajak sebagai bagian dari sistem pelayanan perpajakan yang bersifat temporer namun strategis. Relawan pajak adalah mahasiswa yang direkrut oleh

Direktorat Jenderal Pajak melalui kerja sama dengan perguruan tinggi, dan ditempatkan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP), dalam hal ini KPP Pratama Bandung Cicadas, untuk membantu pelaksanaan edukasi dan asistensi pelaporan SPT tahunan kepada wajib pajak. Relawan ini menempati posisi sosial ganda di satu sisi mereka adalah representasi dari institusi DJP yang diharapkan mampu menjalankan tugas secara profesional; di sisi lain mereka juga masih mahasiswa yang belajar dan tidak memiliki otoritas formal penuh seperti pegawai pajak. Dalam menjalankan peran tersebut, ekspektasi terhadap mereka datang dari dua arah, Dari KPP, yang menuntut mereka memahami materi teknis, memberikan pelayanan informatif, dan menjaga citra institusi. Dan dari wajib pajak, yang berharap mereka dapat memberikan bantuan secara komunikatif, sabar, dan menjawab kebutuhan informasi secara praktis. Ketika ekspektasi dari kedua pihak ini tidak selaras, atau relawan tidak mendapat arahan yang memadai, maka potensi munculnya konflik dan ambiguitas peran sangat besar. Misalnya, relawan bisa saja merasa bingung ketika dihadapkan pada kasus wajib pajak yang marah atau tidak paham teknologi, sementara mereka tidak diberi wewenang atau panduan jelas untuk menangani situasi tersebut. Dalam kasus lain, mereka bisa merasa hanya dianggap sebagai pelaksana teknis, bukan bagian dari tim edukatif, sehingga menurunkan rasa keterlibatan dan makna peran mereka. Dengan demikian, teori peran sosial memberikan kerangka penting untuk memahami bagaimana relawan pajak memaknai posisi mereka dalam struktur organisasi KPP, bagaimana mereka menyesuaikan diri terhadap ekspektasi yang ada, dan sejauh mana konflik atau ambiguitas peran memengaruhi efektivitas mereka dalam menjalankan tugas edukasi perpajakan. Teori ini juga menjadi dasar dalam merumuskan strategi kelembagaan yang lebih adaptif dan komunikatif, guna memastikan bahwa relawan memiliki kejelasan peran, dukungan, serta ruang partisipatif dalam sistem pelayanan publik yang mereka jalankan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam persepsi relawan pajak terhadap dukungan dan peran Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bandung Cicadas dalam pelaksanaan tugas edukasi perpajakan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin mengungkap makna subjektif, pengalaman personal, serta pandangan relawan sebagai pelaksana langsung kegiatan edukatif di lapangan.

Pendekatan kualitatif deskriptif merupakan salah satu bentuk penelitian kualitatif yang menekankan pada penggambaran fenomena secara naturalistik tanpa manipulasi variabel. Menurut Sandelowski (2000), pendekatan ini cocok digunakan ketika peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang suatu kejadian atau fenomena sosial berdasarkan pengalaman dan perspektif partisipan, tanpa interpretasi berlebihan atau generalisasi statistik. Hal ini sejalan dengan pendapat Miles dan Huberman (1994) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk memahami makna, pola, dan proses yang terjadi dalam konteks kehidupan nyata secara rinci dan kontekstual. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami secara holistik dan mendalam bagaimana para relawan memaknai peran dan dukungan institusional yang mereka terima selama menjalankan tugas.

Penelitian dilaksanakan di lingkungan KPP Pratama Bandung Cicadas, yang beralamat di Jl. Soekarno-Hatta No.781, Cisaranten Kulon, Kec. Arcamanik, Kota Bandung, Jawa Barat 40292. Lokasi ini dipilih karena KPP tersebut secara aktif melibatkan relawan pajak dalam kegiatan asistensi pelaporan pajak dan edukasi masyarakat selama periode pelaporan SPT tahunan. Penelitian dilakukan dalam rentang waktu antara Februari – Juni, bertepatan dengan masa pelaksanaan tugas relawan pajak yang bersangkutan. Subjek penelitian ini adalah para relawan pajak yang pernah menjalankan tugas di bawah koordinasi KPP Pratama Bandung

Cicadas. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dengan menetapkan kriteria tertentu, seperti telah menjalankan tugas minimal selama dua bulan, memiliki pengalaman berinteraksi langsung dengan petugas KPP dalam kegiatan edukasi, dan bersedia memberikan informasi secara terbuka mengenai pengalaman mereka. Jumlah informan yang diwawancarai secara mendalam sebanyak delapan orang, yang berasal dari berbagai perguruan tinggi di Bandung. Mereka pernah mengikuti pelatihan, pendampingan, serta pelaksanaan tugas baik secara daring maupun luring, dan dinilai memiliki pemahaman yang cukup mengenai dukungan kelembagaan dari KPP. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara mendalam (in-depth interview) dengan pendekatan semi-terstruktur. Pedoman wawancara disusun berdasarkan dimensi persepsi sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1994), yang menekankan bahwa persepsi merupakan hasil dari proses kognitif yang dipengaruhi oleh pengalaman, harapan, dan informasi yang diterima individu. Dengan demikian, wawancara diarahkan untuk menggali pengalaman para relawan dalam menerima pelatihan, supervisi, pendampingan, serta pemanfaatan fasilitas yang disediakan oleh KPP. Selain wawancara, data sekunder berupa dokumen pendukung seperti surat tugas, laporan monitoring, dan jadwal kegiatan juga dikumpulkan untuk mendukung analisis. Catatan lapangan dibuat selama proses pengumpulan data berlangsung untuk mencatat konteks sosial dan ekspresi non-verbal dari informan. Dalam proses dokumentasi dan pengolahan data, beberapa perangkat utama digunakan, seperti alat perekam digital untuk merekam wawancara, serta laptop dan perangkat lunak pengolah kata untuk melakukan transkripsi.

Analisis data dilakukan melalui metode analisis tematik (thematic analysis), yang mengikuti langkah-langkah sebagaimana dijelaskan oleh Braun dan Clarke (2006). Tahapan analisis dimulai dari proses transkripsi data secara verbatim, kemudian dilakukan reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan. Selanjutnya, data dikodekan secara manual dan melalui bantuan perangkat lunak, lalu diklasifikasikan ke dalam tema-tema seperti persepsi terhadap pelatihan, supervisi, dan fasilitas dari KPP. Peneliti kemudian melakukan penarikan kesimpulan sementara yang divalidasi kembali melalui proses triangulasi data, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, dokumen pendukung, dan catatan lapangan. Selain itu, dilakukan member checking kepada beberapa informan untuk memastikan validitas interpretasi data dan menjaga keabsahan hasil penelitian. Dengan pendekatan dan metode yang digunakan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pemahaman mengenai dukungan kelembagaan yang efektif dalam program relawan pajak, sekaligus menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan peningkatan kualitas pelaksanaan edukasi perpajakan di masa yang akan datang.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis persepsi relawan pajak terhadap bentuk dukungan serta peran yang dijalankan oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bandung Cicadas dalam pelaksanaan tugas mereka, khususnya dalam konteks edukasi pajak kepada masyarakat. Relawan pajak sebagai ujung tombak edukasi langsung di lapangan berinteraksi dengan berbagai kalangan wajib pajak, sehingga persepsi mereka terhadap institusi yang menaunginya menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas program kemitraan tersebut. Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman subjektif para relawan, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan fokus pada eksplorasi naratif, interpretasi makna, dan analisis kontekstual atas data yang diperoleh melalui wawancara.

Dalam proses analisis, peneliti menggunakan tiga pisau analisis utama yang saling melengkapi. Pertama, teori persepsi (Gibson et al.; Robbins & Judge) digunakan untuk memahami bagaimana relawan membentuk pandangan mereka terhadap situasi, perlakuan

organisasi, dan pengalaman kerja, yang sering kali dipengaruhi oleh latar belakang personal dan ekspektasi awal. Kedua, teori *Perceived Organizational Support* (Eisenberger et al.) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana relawan merasa dihargai, didukung, dan diakomodasi oleh organisasi induk, yaitu KPP Pratama Bandung Cicadas, baik dari aspek teknis, emosional, maupun strategis. Ketiga, teori peran sosial (Biddle) digunakan untuk mengkaji bagaimana relawan memahami dan menjalankan peran mereka dalam struktur organisasi dan interaksi sosial yang terbentuk selama penugasan berlangsung.

Pembahasan temuan dalam penelitian ini disusun secara tematik dan diuraikan ke dalam beberapa subbagian berdasarkan isu-isu utama yang muncul dari hasil wawancara di lapangan. Masing-masing subtema dianalisis secara teoritis guna menggambarkan dinamika dukungan institusional, hubungan kerja, persepsi peran, serta tantangan yang dihadapi relawan dalam pelaksanaan tugasnya. Dengan pendekatan ini, diharapkan analisis yang dihasilkan tidak hanya merepresentasikan suara para relawan, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan program edukasi pajak berbasis kolaborasi yang lebih efektif di masa depan.

Salah satu bentuk dukungan institusional yang paling mendasar sekaligus krusial dari KPP Pratama Bandung Cicadas kepada para relawan pajak adalah penyelenggaraan pelatihan atau pembekalan sebelum para relawan diterjunkan langsung ke lapangan. Dukungan ini menjadi langkah awal yang sangat penting dalam membentuk kesiapan teknis dan psikologis relawan pajak untuk menjalankan tugas mereka, sekaligus mencerminkan kepedulian organisasi terhadap keberhasilan peran relawan sebagai mitra edukasi pajak. Berdasarkan hasil wawancara dengan para relawan pajak yang menjadi informan dalam penelitian ini, secara umum mereka menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan oleh KPP sangat membantu. Pelatihan tersebut memberikan bekal dasar mengenai teknis pelaporan SPT Tahunan Orang Pribadi, pengoperasian platform DJP Online, serta aspek penting lain seperti etika pelayanan kepada wajib pajak. Pembekalan dilakukan dalam berbagai format, termasuk sesi tatap muka, pelatihan daring melalui Zoom, pemanfaatan media edukasi seperti situs resmi *edukasi.pajak.go.id*, hingga simulasi langsung mengenai pengisian SPT, pemadanan NIK-NPWP. Tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan pemahaman teknis para relawan, serta membekali mereka dengan kemampuan komunikasi dan pelayanan publik dasar. Hal ini penting karena para relawan akan berhadapan langsung dengan wajib pajak yang memiliki karakteristik dan kebutuhan yang sangat beragam—baik dari segi usia, tingkat literasi digital, pemahaman atas regulasi perpajakan, hingga latar belakang pendidikan dan sosial ekonomi. Oleh karena itu, pelatihan dirancang tidak hanya sebagai sarana transfer pengetahuan teknis, tetapi juga sebagai ruang untuk menanamkan kesiapan mental dan sikap profesionalisme dalam melayani masyarakat.

Namun, meskipun pelatihan tersebut mendapat apresiasi dari sebagian besar relawan, beberapa informan juga mengungkapkan bahwa pelatihan awal masih memiliki keterbatasan yang cukup signifikan. Kritik utama yang muncul adalah durasi pelatihan yang dinilai terlalu singkat dan padat, sehingga tidak memungkinkan peserta untuk memahami secara menyeluruh berbagai permasalahan yang mungkin muncul di lapangan. Selain itu, beberapa materi dianggap terlalu teoritis dan belum sepenuhnya membekali relawan dengan keterampilan praktis yang diperlukan dalam menghadapi kasus-kasus spesifik.

Sebagai contoh, beberapa relawan menyebutkan bahwa mereka tidak mendapatkan pembekalan yang cukup dalam menangani wajib pajak lansia yang kurang akrab dengan teknologi, wajib pajak dengan keterbatasan literasi digital, ataupun mereka yang belum memahami sepenuhnya kebijakan-kebijakan perpajakan terbaru. Dalam kondisi seperti itu, relawan sering kali harus melakukan improvisasi dan mengandalkan pengalaman lapangan untuk menyelesaikan masalah, yang seharusnya bisa diminimalisir dengan pelatihan yang lebih mendalam dan berbasis studi kasus nyata. Situasi ini mencerminkan pandangan Gibson et al. (1994) dalam teori persepsi, yang menyatakan bahwa persepsi individu terhadap

lingkungan kerja terbentuk dari kombinasi antara pengalaman aktual dan ekspektasi awal. Bila relawan memiliki ekspektasi bahwa pelatihan akan sepenuhnya membekali mereka dengan kompetensi yang dibutuhkan, tetapi realitasnya tidak demikian, maka akan terjadi kesenjangan persepsi. Hal ini bisa menyebabkan munculnya persepsi bahwa dukungan organisasi tidak cukup kuat, meskipun upaya awal sebenarnya telah dilakukan. Lebih lanjut, dari perspektif *Perceived Organizational Support* (POS), pelatihan awal merupakan salah satu bentuk nyata perhatian dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi individu. Dengan memberikan pelatihan, organisasi menunjukkan niat baik untuk membekali para relawan dengan sumber daya yang memadai agar mereka dapat menjalankan perannya secara optimal. Namun demikian, jika pelatihan tersebut bersifat satu kali di awal tanpa adanya penguatan lanjutan selama masa penugasan, maka persepsi terhadap dukungan institusional cenderung menurun. Sebab, dalam praktiknya, relawan tidak hanya menghadapi masalah teknis yang bersifat statis, tetapi juga dinamika kebijakan, perubahan sistem, dan persoalan masyarakat yang kompleks dan terus berkembang.

Oleh karena itu, sebagian relawan mengusulkan perlunya penguatan pelatihan melalui pendekatan yang lebih kontekstual dan berkelanjutan. Mereka menyarankan agar pelatihan tidak hanya fokus pada materi teknis dasar, tetapi juga mencakup simulasi interaksi nyata, studi kasus lapangan, serta sesi tanya jawab yang lebih terbuka terkait pengalaman para relawan tahun-tahun sebelumnya. Selain itu, pelatihan lanjutan secara berkala selama masa penugasan juga dinilai penting untuk memperbarui informasi kebijakan dan memberikan ruang refleksi serta penguatan kapasitas relawan. Pelatihan semacam ini akan membantu relawan menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan yang cepat, serta meningkatkan rasa percaya diri dalam menghadapi berbagai tipe wajib pajak di lapangan. Dengan demikian, pelatihan awal yang diberikan oleh KPP Pratama Bandung Cicadas memang telah menjadi bentuk dukungan institusional yang penting. Namun, untuk menjadikannya benar-benar efektif dalam membangun kesiapan dan ketahanan peran relawan di lapangan, perlu ada evaluasi berkala terhadap desain, metode, serta kesinambungan pelatihan. Dukungan yang berkelanjutan akan memperkuat persepsi relawan terhadap komitmen dan perhatian organisasi, sekaligus meningkatkan kualitas layanan edukasi pajak yang diberikan kepada masyarakat.

Selain pelatihan awal yang diberikan sebelum masa penugasan, bentuk dukungan institusional lain yang tidak kalah penting dari KPP Pratama Bandung Cicadas terhadap para relawan pajak adalah pendampingan secara langsung di lapangan. Pendampingan ini memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa relawan tidak hanya memahami tugas mereka secara teoritis, tetapi juga dapat melaksanakannya secara efektif dalam konteks riil yang seringkali dinamis dan penuh tantangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, mayoritas relawan menyampaikan bahwa mereka merasa cukup didampingi selama proses penugasan berlangsung. Pendampingan tersebut tidak berhenti pada tahap pengarahan umum di awal tugas, melainkan terus berlanjut dalam bentuk komunikasi aktif yang terjaga selama masa pelaksanaan tugas edukasi. Komunikasi ini dilakukan secara langsung saat relawan bertugas di tempat pelayanan, serta secara tidak langsung melalui media komunikasi digital seperti grup WhatsApp internal yang digunakan oleh relawan dan pegawai KPP untuk saling berkoordinasi.

Salah satu aspek yang paling diapresiasi oleh para relawan adalah sikap keterbukaan dan responsifitas dari pegawai KPP. Ketika relawan mengalami kendala teknis atau menghadapi pertanyaan kompleks dari wajib pajak, seperti kesulitan mengakses sistem DJP Online, proses pemadanan NIK dengan NPWP, atau gangguan sistem yang menyebabkan layanan terganggu, pegawai KPP umumnya siap membantu. Beberapa relawan bahkan menyebutkan bahwa pegawai tidak segan untuk turun tangan langsung bersama relawan dalam menangani wajib pajak secara bersama-sama. Pendekatan ini membentuk pola kerja yang kolaboratif, di

mana relawan tidak merasa sendirian dalam menjalankan tugasnya.

Responsifitas ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan rasa percaya diri dan kenyamanan relawan selama bertugas. Mereka merasa dihargai dan dianggap sebagai bagian dari tim, bukan hanya sebagai tenaga bantu temporer. Hal ini memperkuat komitmen relawan dalam menjalankan tugas edukasi dan meningkatkan kualitas interaksi mereka dengan wajib pajak.

Namun demikian, tidak semua relawan merasakan tingkat pendampingan yang sama. Beberapa informan mencatat bahwa dalam situasi tertentu, seperti ketika terjadi pergantian shift antarrelawan, beban kerja di KPP sedang tinggi, atau ketika pegawai yang biasa mendampingi sedang tidak bertugas, dukungan yang diberikan menjadi kurang maksimal. Respons atas pertanyaan teknis menjadi lebih lambat, dan tidak semua permasalahan dapat segera ditangani. Kondisi ini menciptakan ketimpangan dalam pengalaman pendampingan yang dirasakan oleh masing-masing relawan. Ketidakkonsistenan dalam pendampingan ini dapat menimbulkan kesan bahwa dukungan dari organisasi bersifat situasional dan belum memiliki standar operasional yang seragam. Hal ini memiliki implikasi terhadap persepsi relawan terhadap organisasi induk. Dalam perspektif *Perceived Organizational Support* (Eisenberger et al.), apabila dukungan dari organisasi bersifat konsisten dan berkelanjutan, maka individu akan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi. Sebaliknya, jika dukungan tersebut tidak stabil, maka persepsi terhadap organisasi pun menjadi fluktuatif dan rentan terhadap penurunan kepercayaan.

Dari sudut pandang teori persepsi menurut Robbins dan Judge, persepsi individu terhadap respons organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh fakta objektif, tetapi juga oleh pengalaman subjektif dan interpretasi pribadi. Artinya, meskipun secara umum pegawai KPP telah menunjukkan sikap responsif, pengalaman beberapa relawan yang merasa diabaikan atau tidak mendapatkan bantuan tepat waktu tetap dapat menciptakan persepsi negatif. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya hadir ketika diminta, tetapi juga menciptakan sistem dukungan yang terstruktur dan dapat diakses setiap saat oleh para relawan.

Sebagai upaya peningkatan kualitas pendampingan, beberapa relawan mengusulkan agar KPP menetapkan sistem mentoring atau supervisor lapangan yang ditunjuk secara resmi untuk setiap kelompok relawan. Sosok mentor atau supervisor ini diharapkan dapat menjadi titik kontak utama ketika relawan menghadapi kendala, serta memastikan bahwa komunikasi berjalan secara lebih terarah dan cepat. Keberadaan pendamping tetap ini juga dapat membangun hubungan yang lebih personal antara relawan dan pegawai KPP, yang pada akhirnya memperkuat ikatan relasional dan rasa memiliki terhadap institusi.

Lebih lanjut, penerapan sistem mentoring ini dapat menjadi sarana monitoring dan evaluasi lapangan secara berkala. Mentor tidak hanya memberikan bantuan teknis, tetapi juga bisa mengamati perkembangan kinerja relawan, memberikan umpan balik konstruktif, dan menyampaikan informasi atau pembaruan kebijakan yang relevan secara cepat. Dengan demikian, peran pendamping bukan hanya reaktif terhadap masalah, tetapi juga proaktif dalam membimbing dan mengembangkan kapasitas relawan secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pendampingan lapangan oleh pegawai KPP Pratama Bandung Cicadas telah memberikan kontribusi positif dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas relawan pajak. Namun, untuk menjamin kualitas dan efektivitas dukungan ini secara menyeluruh, perlu adanya sistem yang lebih terstruktur dan konsisten, baik dalam hal alur komunikasi, pembagian peran pendamping, maupun pengawasan terhadap responsivitas pegawai. Dengan menciptakan pola dukungan yang lebih stabil dan terencana, KPP dapat semakin memperkuat peran relawan sebagai mitra strategis dalam agenda edukasi dan kepatuhan pajak.

Aspek kolaborasi antara relawan pajak dan pegawai KPP Pratama Bandung Cicadas

menjadi elemen kunci dalam mendukung kelancaran dan efektivitas pelaksanaan edukasi pajak kepada masyarakat. Kolaborasi tidak hanya berarti bekerja bersama dalam satu ruang atau kegiatan, tetapi juga mencakup proses komunikasi, pembagian peran, dan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan strategis terkait pendekatan edukatif yang diterapkan kepada wajib pajak.

Berdasarkan wawancara dengan para relawan, sebagian besar dari mereka mengakui bahwa telah terjadi bentuk kolaborasi yang positif selama masa penugasan. Relawan merasa diberi ruang untuk terlibat dalam berbagai kegiatan, mulai dari sosialisasi lapangan, pengarahan teknis, hingga diskusi internal yang berlangsung secara formal maupun informal. Mereka bahkan diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, ide, dan pendekatan komunikasi yang dianggap paling tepat berdasarkan situasi di lapangan dan karakteristik wajib pajak yang mereka hadapi. Ruang partisipasi ini menciptakan rasa dihargai dan memperkuat rasa memiliki terhadap tugas yang dijalankan. Partisipasi aktif tersebut berdampak signifikan terhadap kepercayaan diri relawan dalam menjalankan peran edukatif mereka. Dengan dilibatkan dalam proses yang lebih dari sekadar pelaksanaan teknis, para relawan merasa bahwa kontribusinya penting dalam keberhasilan program. Suasana kerja yang terbangun pun menjadi lebih harmonis, karena relawan dan pegawai tidak sekadar bekerja secara paralel, tetapi benar-benar bersinergi sebagai satu tim. Salah satu bentuk kolaborasi yang dianggap paling efektif oleh relawan adalah keterlibatan mereka dalam merumuskan strategi pendekatan kepada wajib pajak berdasarkan segmentasi yang jelas. Misalnya, dalam menangani wajib pajak lansia, atau mereka yang belum akrab dengan teknologi seperti e-Filing atau DJP Online, relawan bersama pegawai KPP menyusun cara penyampaian informasi yang lebih sederhana, inklusif, dan komunikatif. Pendekatan ini tidak hanya menunjukkan adaptasi terhadap kebutuhan lapangan, tetapi juga menegaskan bahwa ada interaksi sosial dan kerja sama yang setara di antara anggota tim, terlepas dari status formal sebagai pegawai atau relawan.

Namun, di sisi lain, tidak semua relawan merasakan pengalaman kolaboratif yang ideal. Beberapa dari mereka menyatakan bahwa selama penugasan, peran mereka lebih banyak bersifat eksekutor semata—melaksanakan instruksi tanpa dilibatkan dalam proses perencanaan atau evaluasi. Mereka tidak diberi ruang untuk menyampaikan pendapat, bahkan dalam situasi di mana mereka memiliki masukan berdasarkan pengamatan langsung terhadap perilaku wajib pajak. Kondisi ini menimbulkan kesan bahwa keterlibatan relawan belum sepenuhnya dianggap sebagai mitra sejajar dalam misi edukasi pajak, melainkan hanya sebagai pelengkap administratif. Kesenjangan dalam pengalaman kolaboratif ini mencerminkan adanya disparitas praktik di lapangan yang mungkin disebabkan oleh perbedaan gaya kepemimpinan, padatnya beban kerja, atau belum adanya pedoman kerja sama yang terstruktur antara pegawai dan relawan. Kurangnya komunikasi dua arah dapat mengarah pada perasaan terpinggirkan, yang pada gilirannya berdampak pada menurunnya motivasi dan inisiatif relawan dalam melaksanakan tugasnya. Fenomena ini dapat dianalisis menggunakan teori peran sosial yang dikemukakan oleh Biddle. Dalam kerangka ini, peran yang dijalankan individu dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh ekspektasi sosial, struktur organisasi, dan interaksi yang terbentuk. Ketika ekspektasi terhadap peran relawan tidak dijabarkan secara eksplisit dan tidak diiringi dengan pelibatan aktif, maka peran yang dijalankan menjadi terbatas. Hal ini dapat menghambat efektivitas kerja sama dan memperlemah kelekatan psikologis relawan terhadap institusi.

Sebaliknya, pada situasi di mana relawan diberi kejelasan peran dan dilibatkan secara aktif dalam diskusi maupun pengambilan keputusan, mereka mampu menunjukkan inisiatif yang lebih tinggi, serta menawarkan pendekatan komunikasi yang inovatif. Hal ini tidak hanya meningkatkan efektivitas penyampaian materi kepada wajib pajak, tetapi juga memperkuat hubungan antara relawan dan pegawai KPP dalam bentuk kerja tim yang solid. Untuk

memperkuat kolaborasi dan meningkatkan kualitas relasi sosial di antara seluruh pihak yang terlibat, beberapa relawan mengusulkan adanya forum koordinasi rutin yang mempertemukan relawan dan pegawai KPP. Forum semacam ini dapat berfungsi sebagai wadah berbagi pengalaman, menyampaikan tantangan yang dihadapi di lapangan, sekaligus mengevaluasi strategi edukasi yang sedang dijalankan. Lebih dari itu, forum tersebut juga dapat menjadi media reflektif untuk mengidentifikasi area perbaikan dalam kerja sama. Selain forum formal, relawan juga menilai pentingnya penguatan komunikasi informal. Interaksi kasual seperti berbincang di sela-sela kegiatan, makan bersama, atau berbagi cerita pengalaman ringan mampu mencairkan suasana kerja dan memperkuat ikatan sosial. Relasi sosial yang akrab dapat menciptakan suasana kerja yang lebih humanis, menyenangkan, dan bebas dari ketegangan hirarki. Budaya kerja yang terbuka dan suportif semacam ini akan menciptakan lingkungan yang mendorong produktivitas sekaligus mengedepankan kesejahteraan psikologis relawan.

Dengan demikian, kolaborasi yang efektif dan relasi sosial yang sehat akan memperkuat integrasi antara relawan dan pegawai sebagai bagian dari satu kesatuan tim. Keduanya memiliki tanggung jawab yang sama dalam mewujudkan tujuan strategis, yakni meningkatkan literasi dan kepatuhan pajak masyarakat melalui pendekatan yang edukatif dan empatik. Oleh karena itu, pengakuan terhadap peran relawan, penciptaan ruang dialog yang setara, serta mekanisme pelibatan aktif dalam perencanaan dan evaluasi program adalah langkah-langkah esensial untuk membangun sinergi kerja yang berkelanjutan dan berdampak luas.

Temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa KPP Pratama Bandung Cicadas memiliki peran yang sangat strategis dalam keberhasilan pelaksanaan program edukasi pajak, khususnya dalam mendukung kerja para relawan pajak yang bertugas di lapangan. Peran strategis ini tidak hanya bersifat administratif atau teknis, tetapi juga mencakup aspek konseptual dan kebijakan, yang secara langsung membentuk arah dan kualitas pelaksanaan edukasi kepada masyarakat. Secara teknis, KPP menyediakan berbagai sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan untuk menunjang kelancaran kegiatan edukasi. Ini meliputi penyediaan ruang pelayanan yang representatif, akses terhadap perangkat komputer dan jaringan internet untuk pelaporan, serta ketersediaan materi edukatif seperti leaflet, poster, atau modul pelatihan yang digunakan sebagai panduan dalam menjelaskan informasi perpajakan kepada wajib pajak. Selain itu, KPP juga memberikan akses dan otorisasi penggunaan sistem DJP Online yang menjadi platform utama dalam proses pelaporan dan edukasi terkait e-Filing serta validasi data wajib pajak. Namun, kontribusi strategis KPP tidak berhenti pada aspek teknis semata. Salah satu dimensi penting dari peran mereka adalah penyusunan dan penyampaian arahan strategis kepada para relawan sebelum dan selama masa penugasan. Arahan ini mencakup penetapan fokus edukasi sesuai dengan prioritas kebijakan nasional maupun lokal, seperti kampanye pelaporan SPT Tahunan, sosialisasi tentang pentingnya pemanfaatan e-Filing, serta penyesuaian dengan isu aktual seperti kebijakan pemadanan NIK dan NPWP.

Melalui arahan ini, relawan mendapatkan kejelasan mengenai topik dan urgensi edukasi yang harus disampaikan kepada wajib pajak. KPP juga menjalankan fungsi penting sebagai pusat informasi dan koordinasi. Pegawai KPP berperan sebagai penghubung utama antara regulasi yang berlaku dengan pelaksana teknis di lapangan, yaitu para relawan. Dalam praktiknya, banyak relawan mengaku memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai perubahan-perubahan regulasi dan kebijakan perpajakan melalui bimbingan langsung dari pegawai KPP. Penjelasan yang diberikan oleh pegawai membantu relawan dalam menyederhanakan informasi kompleks menjadi narasi edukatif yang dapat dipahami oleh masyarakat umum, terutama oleh wajib pajak yang belum familiar dengan istilah dan prosedur teknis perpajakan. Beberapa relawan menyampaikan bahwa pada masa-masa

krusial, seperti menjelang batas akhir pelaporan SPT Tahunan, KPP secara aktif mengarahkan fokus edukasi pada kelompok wajib pajak yang paling membutuhkan pendampingan, seperti wajib pajak baru, wajib pajak yang belum menggunakan e-Filing, atau mereka yang masih melakukan pelaporan manual. Arahannya ini tidak hanya memperjelas sasaran edukasi, tetapi juga membantu relawan dalam mengelola waktu dan tenaga secara lebih efisien dengan memprioritaskan segmen yang paling membutuhkan intervensi.

Namun, meskipun peran KPP secara umum diapresiasi oleh para relawan, terdapat beberapa catatan penting yang muncul dari hasil wawancara. Salah satunya adalah harapan relawan agar KPP lebih melibatkan mereka dalam proses penyusunan strategi edukasi. Para relawan menilai bahwa sebagai pihak yang langsung berinteraksi dengan wajib pajak di lapangan, mereka memiliki perspektif yang penting mengenai pola komunikasi yang efektif, hambatan umum yang sering muncul, serta kebutuhan informasi yang paling relevan bagi masyarakat. Sayangnya, dalam beberapa kasus, mereka merasa bahwa strategi edukasi masih disusun secara top-down tanpa dialog terbuka dengan pelaksana lapangan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peran strategis KPP belum sepenuhnya inklusif dalam melibatkan seluruh pemangku kepentingan, khususnya para relawan. Keterlibatan yang lebih besar dari relawan dalam perumusan strategi akan membantu menciptakan pendekatan edukasi yang lebih kontekstual, adaptif, dan sesuai dengan realitas sosial serta tingkat literasi wajib pajak di masing-masing wilayah.

Dari perspektif *Perceived Organizational Support* (POS), peran strategis KPP dalam memberikan arahan, fasilitas, dan koordinasi dapat dilihat sebagai bentuk nyata dari dukungan organisasi terhadap individu yang menjalankan tugas. Ketika relawan merasakan adanya panduan yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta kesesuaian antara arah kebijakan dan kebutuhan di lapangan, maka mereka akan merasa lebih dihargai, dilibatkan, dan dibimbing. Hal ini meningkatkan motivasi internal relawan untuk menjalankan perannya dengan semangat dan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika relawan merasa bahwa mereka hanya menjalankan tugas tanpa pemahaman terhadap konteks strategis yang lebih luas, maka mereka cenderung mengalami kebingungan dalam menentukan prioritas edukasi dan mengalami penurunan persepsi terhadap keterlibatan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi KPP untuk tidak hanya mengarahkan, tetapi juga membuka ruang kolaborasi dan pertukaran gagasan secara timbal balik.

Dengan memperkuat peran strategis ini secara holistik tidak hanya sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator dialog dan pemberdaya pelaksana lapangan KPP Pratama Bandung Cicadas dapat menciptakan model edukasi pajak yang lebih partisipatif dan berkelanjutan. Ini akan memperkuat sinergi antara pegawai dan relawan sebagai agen perubahan yang bekerja bersama dalam meningkatkan literasi dan kepatuhan pajak masyarakat Indonesia. Berdasarkan keseluruhan temuan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa persepsi para relawan pajak terhadap dukungan dan peran KPP Pratama Bandung Cicadas secara umum berada dalam kategori positif. Mayoritas relawan merasa bahwa keberadaan mereka diakomodasi dengan baik melalui berbagai bentuk dukungan, seperti pelatihan awal yang cukup memadai, pendampingan lapangan yang responsif, serta keterlibatan dalam beberapa aspek pelaksanaan edukasi pajak. KPP juga dinilai telah menjalankan peran strategis sebagai penyedia fasilitas, pengarah teknis, dan penghubung kebijakan dengan pelaksanaan. Namun demikian, berbagai dinamika di lapangan juga mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah aspek yang masih dapat ditingkatkan agar efektivitas dan keberlanjutan program relawan pajak dapat lebih optimal dan berdampak luas. Evaluasi ini tidak dimaksudkan untuk menunjukkan kekurangan semata, melainkan sebagai bahan refleksi dan masukan konstruktif bagi pengembangan program ke depan. Beberapa rekomendasi yang dirumuskan berdasarkan temuan lapangan serta analisis teori adalah sebagai berikut:

Pertama, aspek pelatihan perlu diperkuat, baik dari segi konten maupun metode pelaksanaannya. Meskipun pelatihan awal sudah mencakup informasi teknis dasar, namun masih banyak relawan yang merasa kurang siap ketika berhadapan dengan kompleksitas kasus di lapangan. Oleh karena itu, pelatihan sebaiknya dilengkapi dengan simulasi yang lebih realistis, termasuk skenario interaksi dengan wajib pajak dari berbagai latar belakang (misalnya lansia, pemilik UMKM, wajib pajak pemula, hingga masyarakat dengan keterbatasan digital). Selain itu, pelatihan lanjutan secara berkala di tengah masa penugasan perlu dirancang agar relawan tetap mendapatkan pembaruan terkait perubahan regulasi, fitur terbaru dalam sistem DJP Online, serta pendekatan komunikasi yang efektif sesuai perkembangan kebijakan.

Kedua, perlu dibentuk sistem mentoring atau pendampingan formal antara pegawai KPP dan relawan. Saat ini, sebagian besar pendampingan bersifat informal dan situasional, yang menyebabkan tidak semua relawan mendapatkan pengalaman yang setara. Dengan adanya struktur mentoring yang jelas—misalnya satu pegawai ditugaskan sebagai mentor untuk sejumlah relawan—akan terjadi transfer pengetahuan yang lebih sistematis, serta menciptakan hubungan kerja yang lebih akrab dan suportif. Sistem ini juga memungkinkan adanya ruang diskusi yang lebih terfokus antara mentor dan mentee, termasuk dalam hal evaluasi kinerja dan pengembangan kapasitas relawan.

Ketiga, dalam hal kolaborasi strategis, KPP sebaiknya membuka ruang yang lebih luas bagi relawan untuk terlibat dalam proses perencanaan dan penyusunan strategi edukasi pajak. Pengalaman relawan di lapangan memberikan insight yang sangat berharga tentang kondisi riil masyarakat, sehingga masukan mereka dapat memperkaya pendekatan edukatif yang digunakan. Keterlibatan ini dapat diwujudkan melalui forum rutin, diskusi kelompok terarah (FGD), atau sesi evaluasi mingguan yang bersifat dua arah. Selain meningkatkan relevansi strategi edukasi, pelibatan relawan dalam perencanaan juga memperkuat perasaan dihargai dan diakui, yang selaras dengan konsep *Perceived Organizational Support*.

Keempat, mekanisme evaluasi kinerja relawan juga perlu ditingkatkan agar tidak hanya bersifat administratif atau kuantitatif, seperti absensi dan jumlah jam kerja. Aspek kualitatif seperti kemampuan komunikasi interpersonal, inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan, serta efektivitas dalam menyampaikan informasi kepada wajib pajak perlu dijadikan bagian dari evaluasi. Penilaian ini dapat dilakukan melalui observasi langsung oleh mentor, umpan balik dari wajib pajak, serta refleksi diri dari relawan. Evaluasi semacam ini akan mendorong peningkatan kualitas individu sekaligus menciptakan proses pembelajaran yang berkesinambungan.

Secara keseluruhan, rekomendasi-rekomendasi yang telah dirumuskan dalam penelitian ini diarahkan pada upaya strategis untuk menjadikan program relawan pajak sebagai sebuah inisiatif pembelajaran dan pengabdian masyarakat yang tidak hanya bersifat temporer, tetapi juga berorientasi pada kualitas, dampak nyata, dan keberlanjutan jangka panjang. Program ini memiliki potensi besar sebagai ruang pembentukan karakter, peningkatan kapasitas, dan pengembangan soft skill bagi generasi muda yang terlibat secara langsung dalam kegiatan edukasi kepada masyarakat luas.

Melalui pelatihan yang adaptif terhadap kebutuhan dan tantangan terbaru, pendampingan yang sistematis dan berbasis mentoring, kolaborasi yang inklusif dalam penyusunan strategi edukasi, serta evaluasi yang komprehensif mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif, program ini diharapkan mampu memberikan manfaat ganda. Dari sisi institusional, program ini berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan literasi dan kepatuhan pajak masyarakat, yang merupakan salah satu indikator keberhasilan reformasi administrasi perpajakan. Sementara dari sisi personal, relawan mendapatkan pengalaman transformatif yang membentuk pola pikir kritis, kemampuan komunikasi publik, serta kesadaran sosial dan kewarganegaraan fiskal—hal-hal yang sangat relevan dalam membangun generasi muda

sebagai agen perubahan sosial dan fiskal di masa depan.

Apabila seluruh rekomendasi ini dapat diterapkan secara konsisten dan dikawal dalam kerangka evaluasi berkelanjutan, maka program relawan pajak akan berkembang menjadi model kemitraan yang efektif dan progresif antara Direktorat Jenderal Pajak dan masyarakat. Lebih dari itu, program ini berpotensi menjadi salah satu pilar penting dalam menciptakan budaya pajak yang kuat, partisipatif, dan berkeadilan di Indonesia, seiring dengan upaya membangun sistem perpajakan yang modern, akuntabel, dan berbasis kepercayaan publik.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi relawan pajak terhadap dukungan dan peran KPP Pratama Bandung Cicadas dalam pelaksanaan tugas serta edukasi pajak kepada masyarakat. Berdasarkan temuan dari wawancara mendalam dan analisis teoritis, dapat disimpulkan bahwa secara umum relawan pajak memiliki persepsi yang positif terhadap bentuk dukungan institusional yang diberikan, meskipun terdapat sejumlah catatan kritis yang perlu diperhatikan untuk perbaikan ke depan. Pelatihan awal dinilai cukup membantu dalam memberikan dasar-dasar teknis pelaporan dan etika pelayanan, namun waktu yang terbatas dan kurangnya simulasi kasus nyata menjadi hambatan dalam mempersiapkan relawan secara maksimal. Dukungan KPP selama masa tugas, terutama melalui pendampingan langsung dan responsifitas pegawai, juga dianggap memadai, meskipun tidak selalu merata. Dalam hal kolaborasi, sebagian relawan merasakan adanya ruang partisipasi dan komunikasi yang baik, namun sebagian lainnya merasa perannya masih bersifat pelengkap dan belum sepenuhnya dilibatkan dalam strategi edukasi pajak. Dari sisi peran kelembagaan, KPP Pratama Bandung Cicadas telah menunjukkan komitmen dalam membina relawan dan menjalankan edukasi pajak melalui pendekatan kolaboratif. Namun, perlunya mekanisme evaluasi kualitatif, pelatihan lanjutan, serta sistem mentoring menjadi poin penting yang perlu ditindaklanjuti. Dengan memperkuat dukungan struktural, relasi sosial, dan pengakuan terhadap kontribusi relawan, diharapkan efektivitas edukasi perpajakan dapat meningkat dan berdampak pada kesadaran serta kepatuhan wajib pajak secara lebih luas. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian administrasi publik, khususnya pada aspek pelibatan partisipan non- pegawai dalam layanan publik. Secara praktis, hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan bagi KPP Pratama Bandung Cicadas dan instansi terkait untuk menyusun strategi pelatihan dan kolaborasi yang lebih komprehensif dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Annual Review of Sociology*, 12, 67–92. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fahmi, R., Haniyah, S., & Wardana, A. (2023). Manajemen relawan dalam organisasi publik: Perspektif komunikasi partisipatif. *Jurnal Administrasi Publik*, 20(2), 112–124.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1994). *Organizations: Behavior, structure, processes* (8th ed.). Boston: Irwin.
- Indriani, D., Utaminingsyas, F. A., & Khairunnisa, F. (2024). Efektivitas pelatihan relawan pajak dalam meningkatkan kualitas layanan. *Jurnal Perpajakan dan Kebijakan Publik*. [Artikel tidak diterbitkan atau belum tersedia daring]

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Pratama, R., Agustina, S., Setiyowati, D., & Rokhim, R. (2025). Asistensi e-filing relawan pajak dalam perspektif etika bisnis Islam. *Jurnal Ekonomi Islam dan Perpajakan*. [Artikel tidak diterbitkan atau belum tersedia daring]
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334–340.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Oxford University Press.
- Yasa, I. N. W., Artini, N. L. G. S., & Astari, N. W. D. (2024). Pengaruh pendampingan relawan pajak terhadap kepuasan wajib pajak di Bali. *Jurnal Administrasi dan Pelayanan Publik*.