



**BAB 4:**  
**Aktif dalam perpajakan**



---

# Daftar Isi

---

## BAB 4: Aktif dalam perpajakan

---

<b>Kegiatan advokasi pajak</b>	<b>4</b>
<b>Meningkatkan kesadaran</b>	<b>6</b>
<b>Melakukan Lobi</b>	<b>8</b>
Mengkomunikasikan pesan inti anda kepada pembuat keputusan secara tertulis	10
Keterampilan bernegosiasi	14
<b>Media – memperperluas jangkauan anda</b>	<b>20</b>
Merencanakan strategi media anda	21
Media mana yang ingin anda manfaatkan?	22
Selalu meneliti media anda	25
Apa yang diinginkan media?	26
Berbagai cara berkomunikasi dengan media	27
<b>Berkampanye – mempopulerkan advokasi pajak anda</b>	<b>34</b>
Mengapa?	34
Bagaimana?	35
<b>Berurusan dengan perusahaan</b>	<b>48</b>
Riset dan laporan mengenai perilaku perusahaan	50
Keterlibatan langsung dengan perusahaan	50
Tanggungjawab sosial perusahaan dan standar sukarela	53
Aksi pemegang saham	55
Kampanye publik terhadap perusahaan	56
<b>Linking up – jejaring dan koalisi-koalisi</b>	<b>60</b>
<b>Halaman interaksi</b>	<b>61</b>
<b>Referensi</b>	<b>70</b>

---

# Bab 4:

## Aktif dalam perpajakan

**Bab ini membahas tentang bagaimana mengimplementasikan strategi advokasi pajak anda secara efektif. Bab ini meninjau berbagai kegiatan yang dapat anda lakukan sebagai bagian dari keseluruhan strategi anda.**

Bab ini memberikan petunjuk, tip mendasar dan alat bantu anda untuk secara efektif:

- Membangkitkan kesadaran akan isu perpajakan yang anda pilih
- Melobi dan bernegosiasi, termasuk menyampaikan posisi anda secara tertulis kepada pembuat keputusan
- Menggunakan media
- Berkampanye mengenai pajak
- Melibatkan perusahaan-perusahaan dalam urusan pajak

Tergantung pendekatan advokasi pajak anda, anda dapat mengambil dan memilih mana dari kegiatan-kegiatan di atas ini yang akan berfungsi dalam konteks anda.

Halaman-halaman interaksi menyajikan saran-saran untuk kegiatan kelompok:

- Membuat *draft* rekomendasi kebijakan
- Menyampaikan pesan kunci anda
- Role-play melobi untuk mempraktikkan bagaimana menjadi seorang pelobi yang efektif
- Mempraktikkan melakukan wawancara radio
- Mengembangkan slogan kampanye

# Kegiatan advokasi pajak

Ada banyak kegiatan yang akan menjadi bagian dari rencana kegiatan advokasi pajak anda. Tapi, mulailah dengan satu strategi advokasi yang jelas untuk mengarahkan pilihan anda (lihat Bab 2). Penting untuk memetakan konteks advokasi sebelum anda mulai merencanakan dan mengimplementasikan kegiatan-kegiatan advokasi tertentu. Anda perlu menyadari konteks politik di mana anda bekerja – kelompok politik mana yang sedang giat, *vested interest* mana yang ingin anda pengaruhi, siapa kiranya yang mungkin memberikan oposisi kuat dan bagaimana anda mencoba menetralisasi oposisi itu? Itu semua memerlukan strategi dan taktik!

Supaya menjadi strategis, penting untuk selalu memperhatikan, **bagaimana** kegiatan yang anda gunakan membantu meraih sasaran-sasaran anda – bisa jadi ide besar untuk satu *event* dapat dilakukan tetapi harus relevan agar mencapai sasaran-sasaran anda, dan terkendali.

Idenya adalah mengkombinasikan kegiatan-kegiatan anda menjadi satu ramuan untuk menang. Anda dapat melakukan kegiatan pada waktu yang berbeda, namun pastikan semua itu saling menguatkan. Kegiatan anda juga harus disesuaikan dengan sasaran, -ingat, situasi yang berbeda memerlukan taktik yang berbeda pula. Tabel dibawah ini berisi beberapa contoh kegiatan yang sering digunakan dalam advokasi.

## Contoh-contoh kegiatan advokasi

Metode	Penjelasan	Digunakan dalam situasi	Contoh-contoh
Membangkitkan kesadaran	Menginformasikan situasi kepada masyarakat sehingga mereka sadar akan isu-isu.  Ini langkah pertama proses advokasi untuk melibatkan masyarakat dalam isu/kampanye dan mengambil tindakan.	Apabila informasi disembunyikan. Apabila isunya rumit.  Membangun kepercayaan pada mereka yang anda harap akan melakukan kegiatan di masa depan.	Pelatihan Poster dan pamflet Video Rapat-rapat masyarakat
Melobi	Berbicara langsung kepada sasaran, menjelaskan rincian masalah dan solusi yang diusulkan.	Apabila sasaran terbuka dan mau mendengarkan fakta dan argumen yang cermat.	Rapat-rapat Telpon-telponan Dokumen penjelasan Rapat-rapat publik
Media	Menggunakan media merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk membangkitkan kesadaran publik dan menyebarkan pesan-pesan kampanye anda.  Iklan, Radio komunitas dan radio milik gereja/lembaga keagamaan, televisi dan koran.	Jika anda tidak dapat mengakses pembuat kebijakan.  Untuk membangkitkan kesadaran.  Untuk membeberkan kelakuan perusahaan	Telpon/wawancara radio Siaran pers Briefing wartawan Menulis editorial opini

Memobilisasi/ kampanye populer	Berhubungan erat dengan membangkitkan kesadaran dan media.  Menggunakan tekanan publik sehingga sebanyak mungkin orang yang terlibat dalam kampanye anda dan menghubungi pembuat kebijakan untuk membuat perubahan.	Kalau pembuat kebijakan dapat digoyahkan oleh opini publik (dan, dalam kasus banyak politisi oleh para konstituen).  Untuk menunjukkan kekuatan perasaan.  Untuk memanfaatkan kekuatan dalam jumlah dan organisasi.	Menulis surat, kartu pos, e-mail petisi-petisi.  Demonstrasi dan pengerahan massa
Terlibat bersama perusahaan	Melibatkan langsung perusahaan yang berkaitan dengan isu yang anda tangani.	Untuk mengubah kebijakan dan praktik perusahaan yang berkaitan dengan masyarakat lokal atau negara (misalnya perusahaan tambang).  Untuk membahas keterlibatan perusahaan sebagai studi kasus untuk membuat advokasi untuk merubah perilaku atau kewajiban perusahaan.	Riset mengenai perilaku perusahaan.  Melobi langsung perusahaan  Dialog dengan sekelompok perusahaan atau badan yang mewakili perusahaan
Menjalin hubungan – jejaring dan koalisi	Mengadakan aliansi dengan sebanyak mungkin orang dan organisasi.  Menciptakan gerakan perubahan.	Untuk membuat advokasi jangka panjang yang berkelanjutan.  Apabila anda membutuhkan tambahan kekuatan dalam jumlah dan keterampilan.	<i>Tax Justice Network</i>  Kampanye global untuk pendidikan.

Bab ini akan mengeksplorasi lebih mendetail berbagai alat advokasi yang dapat anda pakai dan bagaimana jalan terbaik untuk memastikan bahwa alat itu efektif. Advokasi yang berhasil sering bertumpu pada kemampuan berkomunikasi secara efektif, baik secara lisan maupun tulisan. Maka bab ini akan memberikan juga beberapa tip utama.

# Meningkatkan kesadaran

Membangkitkan kesadaran merupakan inti dari kegiatan-kegiatan advokasi anda. Anda harus lebih fokus membangkitkan kesadaran pada tahap advokasi anda – khususnya isu seperti pajak yang sering kurang dipahami. Namun, jangan memisahkan tahap awal dari lobi dan kampanye. Anda tidak dapat menyelenggarakan kampanye atau lobi apa pun sebelum anda membangkitkan kesadaran. Berikan sasaran anda (baik itu warga biasa, anggota parlemen atau menteri pemerintah) sesuatu untuk dikerjakan! Berikan mereka kesempatan untuk bertindak berdasarkan informasi yang sudah anda berikan kepada mereka. Pendekatan ini akan membuat anda mampu mengkombinasikan pembangkitan kesadaran dengan kampanye atau lobi.

Tahap awal ini akan membantu anda untuk:

- Menginformasikan isu kepada sasaran
- Memulai debat publik mengenai isu itu
- Memberdayakan masyarakat untuk melakukan kegiatan berdasarkan informasi dan pemahaman baru
- Mengupayakan isu masuk kedalam radar para pembuat keputusan
- Membangun dukungan yang tersebar luas terhadap upaya advokasi anda. Misalnya, kebanyakan orang mengetahui sesuatu tentang pajak karena mereka membayarnya akan tetapi mereka tidak melihatnya sebagai satu isu pembangunan yang berdampak langsung terhadap kemiskinan.

**Afrika Tax *Spotlight***  
*Newsletter Triwulanan Tax Justice Network - Afrika*  
**Persaingan Pajak di Afrika**

---

*Third Issue*
2010 Volume 1

**Editorial**  
**Amadu Sidi Bah**  
 Selamat datang di edisi ketiga *Afrika Tax Spotlight*. Tema edisi ini adalah 'persaingan pajak' dengan fokus khusus mengenai region Afrika Barat. Publikasi edisi ini datang pada waktu pemerintah-pemerintah Afrika sub-Sahara memprioritaskan reformasi dan pengembangan sistem pajak mereka dalam rangka meningkatkan kemampuan mobilisasi sumber-sumber domestik. Ini merupakan prioritas strategis pemerintah untuk menutup kesenjangan antara investasi yang ditargetkan dengan pendapatan yang dimobilisasi secara lokal untuk membiayai sasaran pembangunan manusia tingkat nasional dan internasional.

Strategi perluasan aliran pendapatan seperti pajak untuk investor asing memberikan tekanan besar terhadap desain, tarif dan struktur kebijakan perpajakan. Akibatnya, insentif-insentif pajak tersebar luas sehingga meningkatkan volume dan intensitas investasi asing. Tingkat terjadinya hal ini berjalan sesuai dengan mobilitas perusahaan-perusahaan multinasional dan eliminasi pembatasan-

pembatasan terhadap modal global untuk mempengaruhi keputusan-keputusan perusahaan multinasional mengenai lokasi dan investasi.

Akhir-akhir ini, ketaatan pada Konsensus Monterrey untuk mempromosikan investasi asing langsung (FDI) memperlihatkan lonjakan investasi asing tiga kali lipat sejak merosotnya sesudah tahun 2001. Namun, apakah manfaat dari peningkatan FDI yang diharap-harap di sub-Sahara Afrika? Apakah dampak dari limpahan teknologi, lapangan pekerjaan dan kontribusinya terhadap pembangunan di negara-negara tuan rumah? Diluar optimisme tentang aliran masuk investasi asing, keuntungan dari investasi korporat untuk kas banyak negara Afrika Barat mengecewakan. Kecuali Ghana dan Liberia, pendapatan dari pajak sebagai bagian dari PDB jatuh di bawah 20 persen di seluruh negara Afrika Barat lainnya. Dampak performa pendapatan yang rendah bahkan lebih nampak lagi di negara-negara seperti Sierra Leone, Guinea dan Burkina Faso, dimana pendapatan stagnan di seputar 10 persen dan bahkan lebih rendah, dalam pengertian pendapatan pemerintah terhadap PDB masing-masing negara.

Walau jangkauan kontribusi pajak dari perusahaan-perusahaan terhadap

**Daftar Isi**

<b>Editorial</b>	<b>1</b>
<b>Tax Incentives: Tool for Attracting Foreign Direct Investment in Nigeria</b>	<b>3</b>
<b>Taxation, Citizenship and National Development</b>	<b>5</b>
<b>Replacing Baskets with Buckets</b>	
<b>In Ghana's Domestic Revenue Mobilisation Efforts: What's oil got to do with it?</b>	<b>11</b>
<b>Tax Incentives and Foreign Direct Investments; Implications for the Sierra Leone Economy</b>	<b>13</b>
<b>The Paradox of Incentive Based Taxation and Enhancing Revenue Mobilisation in Afrika: The Impacts on Corporate Taxation in the Sierra Leone</b>	<b>17</b>
<b>TJN Across the Globe</b>	<b>23</b>
<b>News &amp; Events</b>	<b>26</b>
<b>Profile</b>	<b>27</b>

*Guest Editor: Amadu Sidi Bah*  
*Contributing Editor: Sandra Kidwingira*  
*Email: infoafrica@taxjustice*  
*Network Africa, Nairobi*  
*Secretariat*  
 ©TJN-A  
[www.taxjustice4africa.net](http://www.taxjustice4africa.net)  
*For free circulation*

*This document has been produced with the financial assistance of the European. The contents of this document are the sole responsibility of Tax Justice Network-Africa and can under no circumstances be regarded as reflecting the position of The European Union.*

Ada banyak cara untuk membangkitkan kesadaran terhadap isu-isu advokasi pajak, seperti dengan menyalurkan informasi kepada mereka yang awam mengenai isu ini. Di bawah ini ada beberapa ide awal:

- Rapat publik dan demonstrasi
- Pertemuan/rapat masyarakat
- Siaran radio lokal dan nasional
- Artikel-artikel Koran
- Blog internet dan jejaring sosial
- Pamflet dan poster
- Drama dan teater jalanan
- Selebaran-selebaran berita
- Mengembangkan kemampuan aktor-aktor kunci, misalnya di bidang keuangan publik dan alternatif-alternatif pajak
- Pelatihan, presentasi-presentasi dan lokakarya-lokakarya
- Seminar-seminar

***Tax Justice Network Afrika* mengeluarkan majalah triwulan tentang isu-isu pajak berkeadilan di Afrika dalam bulan Januari 2010. Majalah ini tersebar luas di kalangan organisasi masyarakat sipil, peneliti dan wartawan yang berminat terhadap isu keadilan ekonomi dan telah menjadi alat kunci untuk meningkatkan kesadaran di seluruh benua bahkan lebih jauh dari itu tentang hubungan kritis antara pajak dan pembangunan.**

Penting untuk mengingat bahwa **membangkitkan kesadaran merupakan alat mencapai satu tujuan** dan bukan tujuan itu sendiri. Karena advokasi merupakan cara mencapai perubahan; tidak cukup hanya selesai sampai membangun kesadaran saja; anda harus memberi semangat kepada masyarakat untuk bertindak. Daripada hanya mengatakan kepada audiens bahwa anda tengah bepergian dalam satu perjalanan, anda perlu memberitahukan kepada mereka, **mengapa**, meminta mereka untuk **bergabung dengan anda**, berbagi ide untuk **arah** yang berbeda dan manfaat-manfaat dari **tujuan akhir**.

---

# Melakukan Lobi

*Lobby* biasanya didefinisikan sebagai upaya langsung meyakinkan pembuat keputusan (misalnya politisi) dan pemangku kepentingan yang berpengaruh tentang pentingnya sasaran-sasaran advokasi anda dan meyakinkan mereka untuk bertindak sejalan dengan tujuan anda. Aslinya, istilah ini merujuk kepada orang-orang yang mengunjungi lobi-lobi atau koridor-koridor dari gedung parlemen atau pemerintah untuk berbicara dengan pembuat undang-undang. Ini hanya salah satu cara untuk mencoba mempengaruhi pembuat keputusan. Kegiatan advokasi lainnya – seperti memobilisasi pendukung anda dalam satu kampanye publik, atau kerja-kerja media tentang isu pajak anda – dapat juga mempunyai dampak yang sangat signifikan terhadap pembuat keputusan secara tidak langsung. Akan tetapi melobi pada dasarnya berkaitan dengan bagaimana mempengaruhi pembuat keputusan **secara langsung**.

Seperti sudah ditekankan pada awal bab ini, pilihan dan urutan berbagai alat dan kegiatan advokasi tergantung pada konteks negara anda, dan juga tergantung pada pendekatan advokasi mana yang berdampak yang paling signifikan pada berbagai tahapan dan mana yang membawa perubahan yang anda upayakan. Di beberapa negara tidak ada sejarah budaya pembuat kebijakan dilobi oleh organisasi masyarakat sipil (CSO) dan di dalam konteks tersebut, terbukti sulit atau mustahil bagi CSO untuk mengadakan lobi berupa tatap muka langsung.

Begitu juga di negara lain, di mana ada tradisi kuat memobilisasi rakyat dan berkampanye secara publik untuk menghasilkan perubahan, lobi-lobi privat hanya berdampak terbatas. Dalam konteks ini, pembuat kebijakan dapat memberikan tanggapan hanya kepada tekanan publik.

Sasaran lobi anda tentang pajak dapat berkisar dari pemerintah sampai ke otoritas penerimaan, ke perusahaan-perusahaan multinasional atau Dana Moneter Internasional (IMF) (lihat 'Apa-Siapa' pemangku-pemangku kepentingan pajak, Bab 2, untuk daftar contoh-contoh yang lebih lengkap). Pilihan sasaran anda akan tergantung dari analisis kekuatan anda.

Melobi dapat terjadi secara **formal**: misalnya melalui surat, berbagi *policy briefing*, pertemuan tatap muka yang dijadwalkan dan seminar meja bundar dengan pembuat kebijakan. Atau dapat lebih **informal**, pada pertemuan-pertemuan yang tidak direncanakan, resepsi, undangan untuk event tertentu dll. Seorang pelobi yang baik menangkap kesempatan yang muncul, meski tidak disangka-sangka.

Pada dasarnya lobi adalah membuat agenda sesuatu hal 'yang dapat dikerjakan' oleh pembuat keputusan, yang dapat mereka lakukan secara khusus untuk menyumbangkan perubahan yang ingin anda usahakan.



Pelobi yang paling berhasil: <sup>1</sup>

- Memahami kebutuhan, keprihatinan, argumen dan kepekaan sasaran mereka dan isu-isu dari pandangan sasaran dan menyesuaikan argumen-argumen mereka dengan itu.
- Mengenal benar sasaran: bagaimana mereka bertindak terhadap isu ini atau isu serupa di masa lalu, riwayat voting mereka dalam proses legislasi, dan statement-statement mereka, apakah hal-hal itu merepresentasikan kepentingan ekonomi tertentu. Semua ini membantu dalam menentukan apakah mereka akan bersimpati atau tidak, dan bagaimana cara paling baik untuk mempengaruhi mereka atau kalau perlu, menetralkan mereka di dalam perdebatan (sehingga mereka tidak akan menentang secara aktif!)
- Memahami peta dari suatu sistem, bagaimana sistem itu bekerja dan di mana keputusan benar-benar diambil, di mana terletak kekuasaan dan bagaimana perimbangan kekuasaan di dalam parlemen.
- Memahami adanya kendala waktu untuk mencapai tujuan langsung dan tujuan jangka panjang mereka karena hal ini dapat berpengaruh terhadap seberapa realistisnya lobi mereka – idealnya **bertindaklah secara dini** saat kebijakan masih dapat dinegosiasikan.
- Memahami pentingnya menunjukkan serta membuktikan adanya dukungan dan minat sebagai konstituen mereka
- Mengidentifikasi kandidat potensial (*champions*) dalam pemerintahan atau parlemen yang dapat membantu mendorong isu dan perubahan.\*

Beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam mengidentifikasi kandidat anda adalah: telusuri rekam jejak mereka dalam isu ini, senioritas, posisi mereka dalam kancah politik: apakah mereka dari partai mayoritas atau minoritas. Berusahalah untuk tidak tergantung hanya kepada satu kandidat saja karena dapat menghambat anda jika ternyata kandidat tidak se-efektif yang anda harapkan.

- Ingatlah bahwa tidak ada musuh dan kawan permanen karena itu jangan menjegal langkah mereka secara permanen!

*\* Untuk memastikan agar para champions efektif berarti menambah banyak beban kerja anda, karena itu bersiaplah untuk memberikan mereka informasi dan bahkan membuat konsep pidato mereka sambil tetap mengikuti jadwal waktu, dan memberitahukan saran kepada mereka dimana perlu.*

Lobi tidak dapat menjamin keberhasilan yang serta merta. Seringkali anda harus cukup lama melakukan berbagai negosiasi untuk mencari jalan keluar dalam jangka waktu yang lebih panjang.

---

## Mengkomunikasikan pesan inti anda kepada pembuat keputusan secara tertulis

---

Menulis *position paper* (kertas posisi) dan mengembangkan rekomendasi kebijakan

Salah satu bentuk populer dalam berkomunikasi dengan pembuat keputusan adalah dengan menggunakan *policy brief* yang menjelaskan posisi anda terhadap suatu kebijakan. Yang dimaksud dengan posisi ialah pernyataan tentang apa yang diyakini organisasi, kelompok atau orang mengenai isu tertentu dan bagaimana cara menanganinya menurut mereka. Ini akan menjelaskan pesan inti advokasi yang sudah anda kembangkan (lihat ‘Mengembangkan pesan-pesan kunci anda’ di Bab 2)

Position paper bermanfaat untuk:<sup>ii</sup>

- Menjelaskan pemikiran mengenai isu tertentu, yang seringkali akan lebih jelas jika dituangkan dalam tulisan.
- Menjamin representasi yang akurat. Menjelaskan posisi kepada kelompok-kelompok lain seperti media dan pembuat kebijakan akan membuat suara anda benar-benar terwakili oleh mereka dan dipahami oleh mereka.
- Menyampaikan pesan yang konsisten untuk memastikan bahwa semua jurubicara dalam kelompok menyampaikan pesan yang sama.
- Menyajikan konsistensi terhadap posisi lain untuk memastikan bahwa posisi anda untuk isu perpajakan konsisten dengan posisi dalam isu-isu lain.
- Mengklarifikasi perbedaan-perbedaan untuk membantu anda mengidentifikasi bidang utama ketidaksetujuan anda dengan posisi orang atau pemangku kepentingan lain.

### Panduan menulis *position paper*

---

- Position paper harus tetap singkat dan tepat sasaran.
- Fokus terhadap sasaran dengan memberikan bukti baru dan unik.
- Memastikan informasi relevan dan up to date.
- Menyusun argumen yang menurut keyakinan anda merupakan poin-poin lemah dari pembuat kebijakan.
- Pembuat kebijakan perlu mengetahui bahwa mereka dapat bekerja dengan anda maka pastikanlah bahwa nada position paper anda menunjukkan keinginan untuk bekerjasama.
- Tulislah rekomendasi yang jelas dan dapat diimplementasikan oleh sasaran paper anda.
- Tulislah pernyataan bersama dengan jejaring jika menurut anda akan membawa lebih banyak peluang untuk berhasil, meskipun butuh waktu lama untuk menyepakatinya.
- Pastikan bahwa posisi anda merefleksikan dengan benar pandangan dari mereka yang menurut klaim anda, anda wakili.
- Gunakan kertas dengan kop surat dan hindari kekeliruan gramatikal atau ejaan – presentasi yang buruk dapat mematahkan semangat orang untuk membacanya.

Posisi anda dapat dikirimkan dalam bentuk:

- *Paper* penjelasan singkat (2-4 halaman) yang diberikan pada suatu kunjungan atau dikirim dengan surat pengantar yang menyoroti satu atau dua poin kunci atau rekomendasi-rekomendasi
- Dokumen penjelasan kebijakan yang lebih panjang, yang diserahkan pada suatu kunjungan atau dikirim dengan suatu surat pengantar, yang menyoroti poin-poin utama
- Surat yang ditulis untuk pembuat kebijakan tertentu, yang memuat poin-poin utama dari position paper. Ini berfungsi sebagai dokumen yang berdiri sendiri tetapi di dalamnya menawarkan untuk memberikan rincian lebih banyak jika diminta.

Walau position paper muncul dalam berbagai bentuk dan bisa mempunyai banyak tujuan yang berbeda-beda, mereka biasanya memuat beberapa atau semua komponen di bawah ini:

- **Pendahuluan:** nama organisasi, apa saja kegiatan utama anda, mandat atau alasan mengapa organisasi anda didirikan dan diperlukan.
- **Ringkasan eksekutif:** (jika panjang) garis besar singkat mengenai sejarah keterlibatan anda dalam isu ini dan mengapa anda prihatin.
- **Akibat dan bukti – menyajikan masalah:** mendeskripsikan akibat yang berpotensi terjadi saat ini atau dimasa depan karena isu tersebut, terhadap mereka yang anda wakili atau yang bekerja dengan anda, termasuk riset sekunder atau primer yang anda pernah anda lakukan – jika mempunyai informasi yang mendetail, tambahkan satu appendix pada dokumen dan rujuklah di sini
- **Penyebab dan tanggungjawab:** Kelompok atau individu mana yang mengakibatkan situasi sekarang ini dan yang bertanggungjawab? Kejadian apakah yang sudah mendorong terjadinya situasi ini? Mengapa tindakan-tindakan tertentu dianggap keliru menurut undang-undang, moralitas, dll?  
**Solusi dan rekomendasi kebijakan:** lihat ‘tips utama perumusan rekomendasi kebijakan’ di bawah ini
- **Apendiks:** masukkan semua informasi terinci yang sudah anda rujuk di dalam dokumen utama.

Umumnya pembuat keputusan lebih menyukai ***paper yang singkat***. Para politisi memiliki sedikit sekali waktu untuk terlibat dalam isu anda karena itu tidak disarankan memberikan laporan kebijakan yang panjang (kecuali memang diminta secara khusus) atau laporan anda berakhir di keranjang sampah! Anda selalu dapat memberitahukan kepada mereka atau kepada penasihat mereka bahwa versi yang lebih panjang dapat diperoleh jika mereka membutuhkan latar belakang informasi atau analisis yang lebih banyak.

*NB: Pastikanlah bahwa position paper anda mencakup **tindakan-tindakan** yang anda harapkan dilakukan oleh para pembuat keputusan. Misalnya, meminta anggota parlemen mengusahakan debat di parlemen, meminta anggota parlemen untuk memanggil rapat dengan pejabat kementerian tentang suatu isu di parlemen atau mengusahakan pertemuan langsung dengan menteri yang relevan.*

## TIPS UTAMA PERUMUSAN REKOMENDASI KEBIJAKAN <sup>iii</sup>

Rekomendasi-rekomendasi yang jelas merupakan kunci dalam mengembangkan posisi kebijakan. Pada titik ini, anda sudah harus membuat beberapa riset mengenai isu perpajakan tertentu yang mendukung analisis masalah orisinal anda, dan gunakan riset ini sebagai dasar advokasi demi perubahan yang positif.

- Dokumen tertulis yang anda berikan kepada sasaran pembuat keputusan (baik position paper atau laporan kebijakan) sebaiknya memuat rekomendasi-rekomendasi (berdasarkan riset anda) yang disampaikan kepada mereka yang ingin anda pengaruhi, dan **apa yang mereka perlu lakukan untuk membawa perubahan positif**.
  - Jangan hanya menyampaikan daftar rekomendasi yang terpisah dari konteks kepada pembuat kebijakan. Anda juga perlu memberikan beberapa informasi (walaupun singkat) mengenai masalah atau isu dan keprihatinan anda.
  - Rekomendasi anda sedapat mungkin memiliki bukti yang riil (atau dari riset yang sudah dibuat mengenai isu tertentu atau pengalaman anda berdasarkan fakta nyata).
  - Pastikan rekomendasi anda bersifat **se-spesifik mungkin** dan meminta sasaran untuk **melakukan** sesuatu. Hindari pernyataan panjang dan retorik yang mudah saja diiyakan oleh pembuat kebijakan, namun mereka tidak melakukan apa-apa sesudahnya untuk itu.
  - Pastikan rekomendasi anda berhubungan dengan proses politik yang riil yang dapat dipengaruhi oleh individu atau institusi (misalnya RUU yang akan dibahas di DPR, proses-proses perencanaan anggaran).
  - Hanya masukkan **satu 'permintaan'** di tiap rekomendasi. Rekomendasi yang jelas dan singkat (tidak lebih dari 2-3 baris) akan lebih sulit untuk diabaikan oleh pembuat kebijakan dan lebih mudah bagi anda untuk memonitor implementasinya.
  - Sasaran setiap rekomendasi harus jelas. Anda mungkin perlu mengelompokkan berbagai rekomendasi untuk sasaran advokasi yang berbeda-beda misalnya:
    - 'Forum NGO (LSM) menghimbau pemerintah pusat untuk:'
    - 'Forum NGO (LSM) menghimbau pejabat kota untuk:'
    - 'Forum NGO (LSM) menyerukan *International Monetary Fund* untuk:'
  - Tempatkan **dua/tiga rekomendasi yang paling penting** secara mencolok di bagian awal paper atau dalam ringkasan eksekutif dari laporan riset anda atau press release anda sehingga sasaran anda mengetahui apa yang anda ingin mereka kerjakan dari awal – kalau mereka tidak membaca lebih dari halaman 1!
- Untuk memastikan bahwa ada kepemilikan riil dari satu inisiatif advokasi oleh jejaring atau organisasi-organisasi yang terlibat, pastikanlah bahwa perumusan rekomendasi dibuat **dengan cara partisipatif**.

## Menulis surat kepada pembuat kebijakan

### TIPS UTAMA UNTUK MENULIS SURAT KEPADA PEMBUAT KEBIJAKAN

- **Singkat** –maksimal hanya 1 sampai 2 halaman saja, kalau tidak, surat anda berisiko diabaikan atau dibaca dan dijawab oleh seorang *junior* dan bukannya sasaran utama anda.
- Jika anda mempunyai informasi mendesak khusus yang mendukung permintaan anda, dapat dimasukkan sebagai lampiran. Namun usahakan lampiran tetap singkat (misalnya untuk ringkasan eksekutif atau 2-4 halaman *briefing*), karena kebanyakan pembuat kebijakan tidak punya banyak waktu untuk membaca laporan yang panjang.
- **Alinea utama**– tegaskan tujuan anda menulis surat itu dan sampaikan pesan anda secara langsung. Jangan takut untuk menempatkan permohonan anda untuk mereka bertindak di bagian depan.
- **Informasi mengenai anda sendiri** –jelaskan anda siapa dan mewakili kelompok mana (organisasi, anggota satu koalisi, anda sendiri sebagai warga individu, dll). Jika audiens anda tidak mengenal anda dengan baik, jelaskan keterkaitan anda dengan isu yang tengah anda angkat.
- **Usahakan** untuk mengedepankan **kesamaan posisi anda** dengan sasaran advokasi anda dalam surat itu dan idealnya, berangkatlah dari titik tersebut.
- Anda harus sangat jelas mengenai **sejumlah kecil poin kunci** (biasanya paling banyak tiga) yang ingin anda komunikasikan kepada mereka dan lakukan hal itu dengan jelas dan singkat – jangan memasukkan terlalu banyak rincian kebijakan dan jangan bertele-tele! Rujuklah kepada fakta yang sudah mantap dan posisi-posisi yang sudah diambil oleh kelompok-kelompok yang kredibel. Manfaatkanlah statistik secara strategis, tetapi hemat.
- Berikanlah bukti bahwa **pihak-pihak lain mendukung** pandangan anda. Kalau anda mempunyai dukungan publik yang signifikan untuk posisi anda, pastikanlah bahwa pembuat kebijakan mengetahui hal itu, misalnya jumlah pendukung yang sudah menandatangani petisi atau -kartu pos atau mengikuti pertemuan-pertemuan publik. Juga jika anda memiliki dukungan dari badan-badan profesional dan/atau perusahaan.
- Jelaskan **tindakan** apa yang anda ingin sasaran lakukan secara spesifik.
- **Berterimakasihlah kepada audiens anda** – akuilah pembaca anda sebagai orang yang pendapatnya diperhitungkan. Ucapkan terima kasih kepada mereka karena sudah mengambil waktu membaca surat anda dan tunjukkan penghargaan anda terhadap tiap dukungan dimasa lampau. Nyatakan kesediaan untuk memberikan informasi atau bantuan tambahan di masa depan.

## Keterampilan bernegosiasi<sup>iv</sup>

Keterampilan bernegosiasi merupakan kunci dalam melobi. Keterampilan bernegosiasi yang baik dapat memastikan orang lain memahami butir yang anda persiapkan dan meyakinkan orang lain untuk mengambil jalan kegiatan yang anda sarankan. Kebiasaan-kebiasaan buruk dalam bernegosiasi dapat menjauhkan sasaran anda dan merongrong pesan anda.

Sekali lagi, anda perlu membuat pilihan-pilihan taktis atas cara yang sama seperti ketika anda mendesain strategi advokasi menyeluruh. Misalnya apakah anda mulai dengan tuntutan maksimal karena saat negosiasi sangat dapat turun dari posisi itu dan tuntutan menjadi berkurang? Atau apakah hal itu berisiko sehingga anda dianggap tidak realistis dan ditolak sejak awal?

Di sini ada beberapa pendekatan yang membantu dan tidak membantu saat bernegosiasi (penting untuk mengingat bahwa beberapa hal ini bersifat khas budaya, jadi sesuaikanlah diri anda dengan cara yang tepat).



### ALAT

### Pendekatan yang membantu dan tidak membantu dalam bernegosiasi

Membantu	Tidak membantu
<p><b>Win-win:</b> mencari solusi yang akan bermanfaat bagi kedua belah pihak. Berkompromi dalam beberapa hal tetapi tegas mengenai apa yang tidak ingin anda negosiasikan.</p> <p><b>Ajukanlah pertanyaan</b> sehingga anda dapat mengidentifikasi dalam hal apa kedua pihak mendapat manfaat dan lebih memahami posisi mereka. Hal ini dapat membantu argumen tandingan dan dengan demikian membantu anda menghindari spiral menyerang dan membela diri.</p> <p><b>Nada kalimat yang menghargai.</b> Hal ini menjadikan anda mampu mengontrol diri, tanpa harus berbicara seperti sedang berperang. 'Saya ingin mengusulkan bahwa ...' atau 'Bolehkah saya bertanya ...?'</p> <p><b>Mengetes dan merangkum.</b> Pastikan tiap orang memahami dan menafsirkan segala sesuatu dengan cara yang sama dan menyetujui pokok-pokok kegiatan. Ini akan membangun kepercayaan dan menghindari kebingungan dan pemutusan hubungan di kemudian hari.</p>	<p><b>Pendekatan emosional:</b> menggunakan kata-kata subyektif dan emosional tidak akan menambah apapun ke dalam upaya anda, sebaliknya, akan menuduh pihak lain sebagai yang tidak adil atau tidak beralasan.</p> <p><b>Spiral membela diri/menyerang:</b> kalau anda tidak mendengarkan pandangan lain dan hanya mempertahankan posisi anda sendiri, dapat menimbulkan argumen dan menjadi lebih sulit untuk meyakinkan orang lain.</p> <p><b>Membuat daftar argumen,</b> alasan dan informasi untuk memperkuat usulan anda dapat membuat pendengar bosan dan melupakan poin-poin utama.</p> <p><b>Usul tandingan:</b> kalau anda menentang tiap usul pihak lain dengan usul anda sendiri akan lebih sulit untuk meyakinkan mereka.</p> <p><b>Marah:</b> berteriak terhadap seseorang dapat mendiskreditkan pesan anda dan menyatakan bahwa anda memiliki argumen-argumen yang lemah.</p>

**Jelaskan tujuan dan alasan anda** kepada pihak lain sehingga mereka jelas terhadap mengapa anda mengusulkan sesuatu, dan tidak menduga-duga bahwa agenda tersembunyi.

**Pekalah pada perubahan tak terduga**, respon yang defensif, atau terhadap kebosanan dan kurangnya minat – sesuaikan pendekatan anda.

**Tahu kapan anda berhenti.** Sadarlah sejauh mana anda dapat mendorong serangkaian pertanyaan, dan bersiap-siaplah untuk bertemu lagi di kemudian hari, kalau perlu. Mendengarkan dan terlibat. Mendengarkan keprihatinan pihak-pihak lain dan mencoba menanggapi. Biarkan mereka bicara lebih dahulu, kalau perlu.

**Bangunkanlah kepercayaan.** Pastikan informasi anda dapat dipercaya dan diandalkan, dan bahwa anda terinformasi dengan baik. Jujurlah, perlakukan pihak lain dengan integritas – jangan menutup langkah anda sendiri dimasa depan!

**Menertawakan/tidak menghargai** akan menyebabkan orang lain untuk berhenti bernegosiasi, bahkan mereka dapat mengakhiri pertemuan lebih dini.

**Interupsi-interupsi** akan membuat orang bosan. Mereka akan berpikir bahwa anda tidak mendengarkan dan mereka akan melakukanyang sama terhadap anda.

**Menjadikan sesuatu bernada pribadi** dapat menyebabkan orang menjadi tersinggung dan terhina, dan tidak dengan sendirinya menyoroiti masalah.

**Melebih-lebihkan fakta** atau mengajukan klaim yang tidak substantif akan merongrong kredibilitas anda secara serius.

**Mengabaikan masukan-masukan** dan butir-butir pandangan yang diungkapkan oleh audiens sasaran anda, ketika anda menyampaikan masukan anda sendiri tidaklah membantu.

## TIP-TIP UTAMA UNTUK MELOBI DENGAN BERHASIL

- Harus jelas mengenai apa yang anda inginkan
- Mengetahui pandangan orang-orang yang akan dilobi.
- Jelas mengenai manfaat apa yang mereka dapatkan setelah mengubah pandangan mereka?
- Tepat pada waktunya – makin cepat anda mulai berusaha mempengaruhi satu proses kebijakan, makin besar peluang untuk berhasil.
- Mengetahui siapa yang akan mewakili pembuat keputusan dalam pertemuan itu dan apa peran mereka. Apakah ada ketidaksetujuan atau pergulatan kekuasaan di antara mereka?
- Selalu meneliti sasaran lobi anda. Gunakanlah analisis anda mengenai nilai-nilai, pengetahuan dan pengalaman mereka untuk menyusun taktik anda.

### KEMBANGKANLAH PESAN-PESAN ANDA

- Sederhana dan eksplisit. Apakah isunya?
- Apa yang ingin anda mereka kerjakan untuk itu? Milikilah ‘pertanyaan-pertanyaan’ kebijakan konkrit yang jelas, yang diperoleh dari bukti-bukti anda.
- Ajukanlah satu solusi – jangan hanya menjadi ‘anti’ sesuatu; solusi harus dijelaskan dengan apa yang dapat dikerjakan.

- Gunakan contoh yang dapat memancing minat mereka – buatlah semanusawi mungkin – pakai contoh nyata.
- Siapkan satu penjelasan singkat (maksimal 2 halaman) – dengan jenis huruf yang besar sehingga dapat dibaca dengan gampang.

### ALIANSI-ALIANSI

- Bekerjasamalah –lobi organisasi-organisasi lain untuk memperkuat posisi negosiasi anda.
- Ikut sertakan para ahli: pengetahuan ahli sangat krusial dalam masalah pajak untuk merumuskan kebijakan alternatif dan mengkaji biaya dan manfaat dari rencana saat ini.
- Libatkan orang dan masyarakat yang terkena dampak isu itu secara langsung – mereka seringkali merupakan advokat yang paling kuat!
- Ikutsertakan seseorang yang terbiasa bekerja di bidang perpajakan. Misalnya *Tax Justice Network* (TJN) menggunakan mantan bankir dan mantan kepala tax havens untuk melihat dari sisi ‘dalam’ bahwa ada beberapa praktik tidak adil.
- Samakan agenda dan argumen anda sebelum pertemuan – kalau anda berargumentasi di antara anda sendiri di dalam pertemuan, akan mengurangi peluang anda untuk berhasil. Pastikan pimpinan pertemuan

tidak membiarkan seseorang mendominasi pertemuan.

### RENCANA DAN ‘REPETISI’

- Ketahui komposisi tiap orang – jika lebih dari seorang di antara anda, selalu adakan pertemuan pendahuluan untuk menyiapkan pertemuan utama.
- Kuasai bahan anda dengan baik–ini esensial bagi kredibilitas anda. Jika muncul isu yang anda tidak pahami dalam pertemuan, utarakan sejujurnya bahwa anda akan berkonsultasi dengan penasihat senior dan akan kembali kepada penanya– jangan mengarang-ngarang sendiri!
- Carilah waktu dan tempat yang terbaik untuk pertemuan.
- Kenali keadaan tempat.
- Tibalah pada waktunya.
- Berpakaian yang sesuai.
- Santun, hargailah status orang.
- Berikan kartu nama/kartu perusahaan



## TIP-TIP UTAMA UNTUK MELOBI DENGAN BERHASIL

### TAKTIK-TAKTIK

- Mula-mula fokus pada urusan yang paling penting dan sisakan isu kecil di akhir. Jika kebetulan pertemuan anda diinterupsi atau diakhiri lebih dahulu, anda sudah menyampaikan pesan-pesan kunci anda.
- Usahakan pertemuan tidak keluar batas. Jika sasaran menyimpang atau mencoba mengubah pokok pembicaraan, kembalikanlah mereka dengan santun tetapi tegas ke pokok yang sedang dibahas.
- Kenali di isu mana anda bisa berkompromi dan yang tidak. Siapkan berbagai jenis jawaban. Buatlah rangkuman pada titik-titik yang berbeda-beda sesuai dengan perkembangan pembicaraan

### GUNAKANLAH TEKNIK-TEKNIK NEGOSIASI

- Sadarilah bahasa tubuh anda. Santai, tenangkan suara anda – hal ini dapat berbeda-beda menurut budaya, pahamiilah konteks anda.
- Dengarkan secara aktif – jangan menginterupsi, tunjukkan empati. Kalau anda tidak mendengarkan apa yang mereka katakan, anda tidak akan menangkap apa yang menjadi ‘poin kemacetan’ dan tidak tahu di bagian mana mereka perlu diyakinkan secara khusus. Apalagi, tiap orang

ingin didengarkan, jadi jangan mengabaikan.

- Ajukanlah pertanyaan-pertanyaan.
- Berpeganglah kepada waktu – singkat itu paling baik; jangan menjadi ngawur, berpegang teguh kepada rencana.

### BANGUN RELASI: PEMBAWA PESAN DAPAT MENJADI SAMA PENTINGNYA DENGAN PESAN

- Konsistensi dalam membangun kepercayaan dan transparansi secara personal
- Menjadi sumber informasi yang dapat dipercaya dan diandalkan membuat orang mau mendengarkan.
- Tunjukkan sikap bersahabat, gunakan *skill* sosial.
- Tetap menjaga hubungan secara regular.
- Terfokus pada kegiatan:
  - Melobi bukannya satu toko yang menjual pembicaraan, jadi carilah sesuatu yang konkrit dari pertemuan, idealnya satu komitmen untuk ‘tindakan’ yang dilakukan oleh sasaran anda.
  - Akhirilah pertemuan dengan menyarankan agar ada satu pertemuan lagi yang bermanfaat.

Sadarlah bahwa beberapa penentang akan berusaha ‘menembak pembawa berita’ karena itu siaplah

menghadapi percobaan untuk mendiskreditkan anda.

- Advokasi anda tidak berhenti pada akhir pertemuan!

### SETELAH SELESAI

- Diskusikan apakah sasaran-sasaran anda tercapai, taktik mana yang berjalan baik dan mana yang tidak sehingga anda dapat belajar untuk pertemuan berikut.
- Berilah penilaian mengenai tanggapan sasaran terhadap anda.
- Tetapkan apakah ada informasi baru yang anda peroleh yang relevan untuk strategi anda di masa depan.
- Rencanakan langkah-langkah anda yang berikut.
- Berbagilah hasil pertemuan-pertemuan atau notulen dengan orang-orang di dalam organisasi atau jejaring anda.

### TINDAK LANJUT

- Tulislah surat atau e-mail ucapan terima kasih kepada pihak lain, sambil merangkum pokok-pokok utama dan mengingatkan mereka akan kegiatan yang sudah disepakati.
- Sesudah jangka waktu yang cukup, hubungi lagi mereka untuk melihat apakah mereka telah melakukan yang mereka janjikan dan apakah anda dapat membantu lebih lanjut.

## STUDI KASUS Kampanye pajak *Christian Aid* di Inggris

Kampanye pajak *Christian Aid* di Inggris menjadikan kantor perbendaharaan Inggris sebagai sasaran. Menteri terkait mempunyai komitmen pribadi terhadap kekristenan dan keadilan sosial. *Christian Aid* mengirimkan kepadanya satu laporan mengenai hubungan antara iman kristiani dan keadilan perpajakan. Laporan itu sejalan dengan komitmen dan keyakinan pribadi sang menteri dan ia menyadari perannya dalam perbendaharaan memberinya kekuasaan untuk mempengaruhi perubahan. Akibatnya, menteri melibatkan diri secara aktif bersama LSM-LSM Inggris di dalam isu ini dan mendorong keadilan pajak pada pertemuan puncak G20 di London dan pada Organisasi untuk Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi (OECD). Sekarang ada komitmen dari G20 untuk membantu negara-negara berkembang untuk memperoleh manfaat dari berbagi informasi mengenai pajak dan OECD juga sedang mengusahakan pelaporan negara-dengan-negara.

### Berkomunikasi dengan *audiens* sasaran anda waktu melobi

Mengetahui *audiens* sasaran anda dan memandang isu dari sudut pandang mereka merupakan unsur kunci dalam melobi. Anda lebih dapat meyakinkan orang untuk mendukung usaha anda kalau anda menempatkan diri anda pada posisi mereka.

Maka, **bagaimana** anda menyajikan dan berkomunikasi tentang usul-usul anda harus tergantung dari analisis *audiens* sasaran anda.

Di sini ada beberapa pertanyaan yang perlu anda jawab sebelum menyiapkan 'lontaran' kepada khalayak sasaran anda:<sup>vi</sup>

- Apa minat dan prioritas **mereka** sekarang
- Seberapa baik mereka menerima informasi mengenai isu-isu yang dijawab oleh usulan anda?
- Apa sikap mereka terhadap isu atau masalah yang anda hadapi serta solusi yang anda usulkan?
- Aspek-aspek mana dari usul-usul anda yang akan mereka pertanyakan?
- Apa yang akan memotivasi mereka untuk mendukung usul anda?
- Bagaimana mereka dapat mendapat manfaat dari usul anda?
- Apakah mereka mendapat risiko atau kerugian dengan mendukung usul anda?

Di Ghana, masyarakat sipil telah berkomitmen mengenai isu bagaimana menggunakan sumber daya yang dihasilkan oleh tambang emas dengan sebaik-baiknya sejak diberlakukannya *Ghana's Extractive Industries Transparency Initiative* (EITI) di tahun 2003 dan sudah berupaya untuk memperluas pengalaman itu ke sektor minyak dan gas bumi.

Partai-partai oposisi cenderung lebih terbuka terhadap kritik mengenai pendapatan pengerukan sumber-sumber alam karena hal ini dapat mereka gunakan untuk menantang pemerintah. Karena itu, masyarakat sipil bekerja sama dengan partai oposisi pada waktu itu, partai Kongres Nasional Demokratis untuk meyakinkannya agar berkomitmen terhadap manifestonya untuk pengelolaan sektor sumber daya alam negeri itu yang transparan dan akuntabel.

Sesudah ditemukan jumlah besar minyak di Ghana pada tahun 2007 (dilaporkan dapat menghasilkan paling sedikit US\$ 1 milyar pendapatan tiap tahun untuk 20 tahun berikutnya), diorganisasikanlah satu pertemuan meja bundar untuk mendiskusikan perluasan EITI ke sektor minyak dan gas. Hal ini mengakibatkan perpecahan di dalam masyarakat sipil mengenai apakah dan bagaimana memandang EITI karena EITI dianggap lebih sebagai dorongan donor dan diprakarsai oleh pemerintahan Blair di Inggris daripada oleh orang-orang

Afrika. Namun, pandangan dari sejumlah LSM adalah walaupun EITI terbatas dalam beberapa hal, pendekatan paling baik adalah untuk bekerja dari dalam dan berusaha memperluas dan memperdalam jangkauannya.

Partisipasi di dalam kelompok-kelompok kerja EITI menghasilkan informasi yang berguna dan memberikan pengaruh yang lebih besar kepada masyarakat sipil. *Integrated Social Development Centre* (ISODEC) menjadi satu rujukan untuk CSO di dalam isu ini. PWYP (*Publish What You Pay*) Norway *Global Capacity Building Programme*, datang pada waktu yang tepat untuk memperkuat kapasitas masyarakat sipil untuk melibatkan diri khususnya di level teknis. ISODEC dan CSO lain juga menyelenggarakan berbagai lokakarya peningkatan kesadaran ditataran masyarakat.

Karena sudah dilobi ketika masih di oposisi, presiden baru, Profesor John Atta Mills (yang mulai menjabat Januari 2009), mengakui secara terbuka mengenai pentingnya transparansi. Pemerintah setuju untuk menempatkan versi singkat persetujuan bagi hasil secara *online*, termasuk kesepakatan-kesepakatan fiskal. Sekarang CSO melancarkan tekanan untuk tindak lanjut (termasuk versi penuh) dan juga untuk peran serta masyarakat sipil di dalam mendiskusikan Rancangan Undang-undang mengenai Manajemen Pendapatan dari Minyak Bumi.

---

## Media – memperluas jangkauan anda<sup>viii</sup>

Media dapat memainkan peranan kunci dalam menyampaikan pesan anda dan menjamin keberhasilan strategi advokasi anda. Media membuka peluang untuk menginformasikan dan mempengaruhi pendapat umum, sektor swasta, para pembuat kebijakan dan kelompok-kelompok yang terlibat di dalam proses-proses politik yang juga memberikan perhatian besar kepada media. Oleh karena itu menggunakan media kadang-kadang dapat membantu anda menjangkau banyak audiens. Keuntungan utama bila menggunakan media adalah:

- Kemampuan menyampaikan pesan anda kepada lebih banyak orang berpotensi menarik minat publik dan pendukung isu anda
- Menempatkan isu anda ke dalam agenda para pembuat kebijakan
- Kemungkinan untuk menaikkan profil dan kredibilitas anda pada pembuat kebijakan sehingga meningkatkan akses anda kepada mereka khususnya kalau berulang kali muncul di media.

Sama seperti pendekatan lainnya, penggunaan media juga membawa risiko tertentu, misalnya:

- Ada kemungkinan peliputan organisasi atau isu anda tidak menguntungkan atau tidak cermat. Banyak media memiliki ‘hak jawab’ yang dapat anda manfaatkan, khususnya kalau suatu artikel benar-benar tidak akurat.
- Kemungkinan bahwa peliputan media dapat akan memotivasi para penentang kasus anda untuk mendukung.
- Perkara mencemarkan nama baik dapat dituduhkan terhadap organisasi anda, jika anda salah mengemukakan fakta anda atau tidak dapat membuktikannya (untuk nasihat terkait dengan pencemaran nama baik lihat boks di Bab 3: Melakukan riset anda, halaman 39)

Cara terbaik untuk membantu menjamin bahwa liputan media akan membantu pencapaian tujuan-tujuan advokasi anda adalah dengan merencanakannya terlebih dahulu.

Begitu anda memutuskan untuk menggunakan media, ada serangkaian panjang teknik yang dapat anda pilih. Metode mana yang anda pilih tergantung dari sifat pesan anda, audiens yang akan anda jangkau, bentuk-bentuk media yang dapat anda akses, dan tingkat keterampilan dan pengalaman anda sendiri dalam berurusan dengan media.

---

## Merencanakan strategi media anda

---

Sebelum menggunakan media, anda harus mengukur pentingnya media bagi advokasi anda, relevansi bentuk media tertentu dalam konteks anda dan media mana yang berpengaruh terhadap sasaran anda, termasuk para pembuat kebijakan.

Begitu anda memutuskan untuk menggunakan media, anda harus pertama-tama menanyakan:

- Pesan utama mana yang perlu anda sampaikan?
- Siapa yang hendak anda gapai dengan pesan itu?
- Jenis media mana paling cocok untuk mencapai *audiens*? Bentuk media mana yang lebih sesuai digunakan? Bagaimana anda menyajikan isu dengan cara yang dapat menarik minat media? Anda harus kreatif dalam mencoba mendapat peliputan media, khususnya apabila anda juga sementara melancarkan kampanye publik.
- Bagaimana anda menjadwalkan kerja media anda untuk melengkapi kegiatan anda yang lain, dan dengan demikian membawa anda lebih dekat kepada pencapaian sasaran strategi anda? Penting untuk berpegang teguh kepada pesan inti anda, yang sama dengan yang sudah anda gunakan untuk melobi dan mengerahkan masyarakat.

### Angka, angka, angka!

---

Angka merupakan bagian penting di dalam advokasi pajak. Ketika *Tax Justice Network* (TJN) mengatakan di tahun 2005, bahwa *tax havens* mempunyai US \$ 11,5 trilyun dalam bentuk aset-aset rahasia, yang mengakibatkan kerugian pajak sebesar US\$ 255 milyar, angka-angka ini beredar di pers di seluruh dunia. TJN berpendapat bahwa angka-angka akan lebih cenderung dipublikasikan media daripada analisis pajak, kecuali pada masa penyusunan anggaran atau pemilu, saat orang mengharapkan analisis.

Jika kita menyebut jumlah uang, akan bermanfaat jika jumlah tersebut dibandingkan dengan sesuatu yang konkrit yang dapat dibayangkan oleh kebanyakan orang di masyarakat anda. Misalnya jumlah X yang hilang dalam penerimaan pajak sudah dapat membangun sejumlah X sekolah, menyediakan X obat-obatan yang menyelamatkan nyawa manusia atau membangun X sumber air.

---

## Media mana yang ingin anda manfaatkan?

---

Terdapat berbagai macam media yang berbeda karakteristik di tiap negara. Ada saluran media yang dikontrol oleh pemerintah, ada yang oleh perusahaan besar; ada yang penyebarannya luas, ada pula yang sangat sedikit penyebarannya. Di beberapa negara, akan lebih cocok untuk bekerja dengan surat kabar, di negara lain mungkin dengan TV, internet, radio atau kombinasi dari semua itu.

Penting bagi anda untuk menganalisis sasaran advokasi anda dan jenis media mana yang dapat mereka akses.

Di banyak wilayah pedesaan, **radio** sangat populer dan dapat diakses dengan mudah, sementara ada orang yang ingin membaca koran-koran lokal atau nasional.

Misalnya suatu studi tahun 2008 oleh BBC *World Service Trust*<sup>ix</sup> menyajikan informasi baru mengenai status media di 17 negara sub-Sahara Afrika. Mereka menemukan bahwa media melayani makin banyak orang, terutama di antara penduduk berusia muda, masyarakat pedesaan dan kaum buta aksara – dengan dominasi radio di blantika *media massa*. Radio komunitas khususnya dianggap memiliki peran khusus dalam pencapaian tujuan pembangunan, memberikan saluran bagi mereka untuk bersuara, meningkatkan partisipasi masyarakat dan sebagai sarana berbagi opini serta mengembangkan keterampilan mereka. Kecenderungan radio lokal untuk menggunakan bahasa lokal merupakan satu keuntungan tersendiri.

Stasiun-stasiun radio sering memiliki ‘*walk-ins*’ (jalan masuk) atau ‘*phone-ins*’ (telpon masuk) yang dapat menjadi kesempatan yang baik untuk menyebarkan isu pajak anda. Drama dan lagu-lagu dengan pesan kampanye dapat juga disalurkan dengan baik melalui radio.

Oleh karena itu anda perlu menjadi kreatif dalam mencoba mendapatkan peliputan. Kalau anda sanggup membayar, maka ‘*jingle*’ radio juga merupakan satu cara untuk menyebarkan informasi mengenai isu advokasi anda – *jingle* adalah lagu pendek yang mudah diingat dengan lirik yang digunakan di radio dan TV dalam tayangan komersial, biasanya untuk menyampaikan suatu slogan iklan tetapi dapat menjadi sama berpengaruhnya untuk mengiklankan inisiatif advokasi anda. Sebagai contoh: otoritas pajak Kenya sudah mengembangkan iklan yang berbunyi ‘*Kulipa Ushuru ni kujitegemea*’ yang artinya ‘Membayar pajak menjadikan kita tak tergantung’. Kelompok masyarakat sipil dan LSM bisa mencoba cara seperti ini juga! Di wilayah-wilayah perkotaan,

**TV dan koran** kerap mendominasi. TV seringkali merupakan sarana yang ditonton oleh para pembuat kebijakan dan pembuat opini – tayangan kejadian terkini dan berita mungkin menjadi sumber informasi utama bagi mereka.

Ada baiknya untuk melihat apakah ada **majalah perdagangan, media perusahaan dan majalah-majalah khusus yang menarik** bagi kelompok orang yang berpengaruh. Pajak sering diliput di majalah asosiasi pembayar pajak, aliansi-aliansi atau pembayar pajak atau akuntansi (misalnya *Accountancy Age*) dan para profesional hukum – mereka mungkin sulit diakses walau tidaklah mustahil, namun mereka sangat berguna untuk menyasar audiens khusus. Namun sebenarnya kebanyakan bahan perpajakan diliput dalam halaman-halaman bisnis atau ekonomi dari media-media biasa pada umumnya.

**Internet** merupakan satu perangkat media yang makin kuat di banyak bagian dunia. Namun, jutaan orang di negara berkembang tetap belum memperoleh akses yang mudah terhadap internet atau kalau pun iya, mereka kesulitan mengunduh isi atau untuk berinteraksi karena teknologi yang terbatas. Penting untuk mengingat ini ketika anda mengembangkan media strategi anda.

Internet dapat digunakan untuk mengembangkan **website** organisasi, jejaring atau kampanye yang memuat informasi mengenai advokasi anda, siaran pers, laporan, cerita, gambar dan kutipan. Banyak pula media umum yang meliput cerita liputan mereka melalui *website* mereka, dan sering mempunyai halaman komentar dan forum interaktif untuk publik.

**Blog** adalah satu jenis website yang artinya satu 'web log' atau catatan harian *online* yang biasanya digunakan oleh seorang individu dengan *entry* komentar yang teratur, deskripsi kejadian atau bahan-bahan lain seperti grafik atau video.

Banyak *blogger* membedakan diri mereka dari media biasa umumnya, sementara sebagian lain merupakan anggota dari media tempat mereka bekerja melalui saluran yang berbeda. Banyak *blog* menyajikan komentar atau berita tentang satu pokok tertentu, dan merupakan forum komentar sosial dan politis yang semakin populer. Dalam posisi seperti itu, *blog* atau *blogging* dapat memberikan beberapa peluang untuk terlibat dengan orang-orang dan menyebabkan menginformasikan mereka mengenai perkembangan kegiatan advokasi anda. Contoh *blog* pajak dari TJN: <http://taxjustice.blogspot.com/>

**Situs-situs jejaring sosial** berdasarkan internet juga makin digunakan untuk menyebarkan seruan kampanye, menghubungi orang dan kawan untuk berdiri di belakang isu dan melakukan kegiatan. Banyak organisasi kampanye memiliki kelompok *Facebook* mereka sendiri dimana para anggota diinformasikan mengenai rencana kegiatan, laporan baru atau debat media dengan tambahan fitur grup diskusi yang memberi kesempatan untuk berkomentar. Kelompok-kelompok *facebook* efisien memberikan informasi secara teratur kepada anggota anda atau kepada mereka yang mengikuti kampanye anda – lebih sering daripada surat keanggotaan atau *newsletter*. Namun *facebook* dan situs jejaring sosial lain kurang personal daripada berbicara dengan seseorang di jalanan, jadi janganlah masukkan pesan-pesan kampanye personal ke *facebook* tetapi gunakanlah *e-mail* pribadi dan grup diskusi tertutup untuk tujuan ini. Ingatlah, tidak tiap orang ada di *facebook*; misalnya di Brasil 'Orkut' lebih populer, di Cina 'QQ' mempunyai lebih banyak langganan daripada *facebook* dan di dunia Arab 'Maktoob' merupakan situs jejaring sosial terdepan.

*Twitter* memungkinkan para anggota memasukkan *tweets* (atau pesan-pesan singkat) laksana kicauan burung kepada orang yang berlangganan suatu saluran 'twitter' khusus dengan nama yang sama. Saluran-saluran *twitter* bersifat publik maka ia menjadi jalan besar untuk melewati network media-media besar dan radio yang lebih sering dikontrol oleh kepentingan perusahaan dan pemerintah. Hal ini bermanfaat khususnya untuk memulai kampanye dengan cepat, misalnya skandal perusahaan, bencana lingkungan yang melibatkan MNC atau kontroversi politik. Cobalah cek salah satu contoh tentang pajak dari TJN di <http://twitter.com/taxjusticenet>. Hati-hati dalam menggunakan *twitter* karena kadang-kadang jika kita terlalu banyak berkomunikasi

di *twitter* akan memakan jauh lebih banyak waktu, anda dapat kehilangan *subscriber* anda. Perhatikanlah untuk menggunakan saluran baru untuk tiap *event* dan satu saluran umum organisasi untuk laporan-laporan, berita-berita dan publikasi-publikasi.

Karena telpon seluler makin menjamur, berkomunikasi melalui SMS (pesan singkat) menjadi sarana yang makin populer untuk berkomunikasi dengan publik pada umumnya maupun basis pendukung anda (ingatlah untuk meminta persetujuan mereka terlebih dahulu); sehingga mereka tidak ketinggalan perkembangan kegiatan advokasi anda dan meminta mereka untuk mengambil tindakan, ikut dalam kampanye atau melobi para wakil lokal mereka.

## STUDI KASUS Fokus pada media internet



Halaman *Focus on the Global South Facebook* merupakan satu forum untuk berbagi data kampanye terkini, informasi dan video di antara para aktifis.



Halaman *Global Financial Integrity Twitter Page* digunakan baik untuk mengumumkan laporan-laporan kunci yang sudah diluncurkan oleh institusi dan untuk menyoroti cerita berita, *entry-entry blog* terbaru, buku-buku dan publikasi-publikasi lainnya yang berkaitan dengan kampanye.



Website TJN merupakan suatu sumber daya dasar untuk aktifis-aktifis pajak.



Pelanggan-pelanggan halaman *facebook ICEFI* menerima *posting* mengenai perpajakan dan pembangunan negara tiap minggu dan dapat mengakses *links*, foto-foto dan video, demikian pula berpartisipasi dalam diskusi-diskusi *online*.



## Selalu meneliti media anda

Mengenali media yang anda hubungi:

- Apakah cukup baik, dapat dipercaya dan dikenal luas?  
Secara khusus, apakah publikasi atau programnya meliput isu sejenis dengan isu anda?
- Apakah *audiens* sasaran anda dapat melihat, membaca atau mendengar liputan yang disajikan oleh organisasi berita itu?
  - Bentuk media mana yang lebih cenderung akan didengarkan oleh para pembuat keputusan dan yang karenanya mereka ingin terlibat?
  - Bagaimana tentang pemangku kepentingan lain yang anda coba ikut sertakan dalam advokasi anda?

Namun kadang-kadang, walau anda sudah sangat berhati-hati, anda masih juga mendapatkan peliputan berita yang negatif.

## Menghadapi peliputan media cetak yang negatif

Pastikan anda memiliki riset dan studi kasus yang dapat dipercaya dan diandalkan untuk menghindari peliputan berita yang negatif, akan tetapi tidak selalu – khususnya apabila dipertaruhkan disitu *vested interests*. Berbicara tentang pajak hampir dipastikan akan melawan *vested interests*. Penting untuk membedakan antara peliputan media yang tidak anda setuju dengan peliputan yang melukiskan anda, organisasi anda atau sekutu-sekutunya dengan cara yang tidak *fair*. Kalau menghadapi yang pertama, anda dapat menjawab dengan argumen-argumen kontra yang jelas yang seharusnya sudah anda siapkan ketika mengembangkan posisi kebijakan anda. Sangat krusial untuk menentukan apakah kejadiannya benar sebelum memberikan jawaban.

Ada beberapa aturan umum yang dapat membantu anda kalau anda mengalami peliputan yang negatif:

- Mulailah dengan mencari tahu: apakah cerita atau tuduhan itu benar? Apakah anda pasti? Kalau media membuat kekeliruan, minta mereka untuk mengoreksi. Kadang-kadang mereka akan mengoreksi atau menarik kembali beritanya.
- Kalau peliputan yang negatif itu benar, jangan menipu dan menutup-nutupinya (ini hanya akan membuat pers lebih bersemangat memberitakannya). Kalau perlu, keluarkan penegasan yang mengemukakan perspektif anda lalu biarkan saja, hentikan polemik.
- Jangan menambahkan bahan bakar ke dalam api atau menjadikan situasi yang buruk menjadi lebih buruk! Terkadang lebih baik membiarkan sesuatu ‘menguap’ atau berlalu dengan sendirinya daripada menarik lebih banyak perhatian kepada masalah dengan mengajukan keberatan dan mungkin menarik lebih banyak peliputan yang negatif.<sup>1</sup>
- Kalau peliputan negatif itu ternyata disebabkan oleh seorang reporter, hindarilah kontak apa pun dengan orang itu dimasa depan.

---

## Apa yang diinginkan media?

---

Kadang perlu untuk melontarkan ide-ide anda ke media. Hal ini meyakinkan mereka bahwa kisah anda layak diliput atau pendapat anda layak dipublikasikan.

### Kisah

Yang paling dihargai wartawan adalah **informasi yang baik** dan **kisah yang baik**. Coba tempatkan diri anda dalam posisi mereka dan tanyalah diri anda:

- Mengapa hal ini menarik?
- Apa yang akan menarik minat masyarakat?
- Apa yang baru, segar dan orisinal mengenai kisah ini?

Siapkan alasan kuat mengapa kisah anda penting. Memastikan fakta anda merupakan sumber informasi yang dapat dipercaya sangat esensial untuk memantapkan kredibilitas anda. Jika fakta anda salah, hal itu akan sangat merugikan reputasi anda / organisasi / kampanye anda.

### Penentuan waktu

**Kunci cerita yang baik adalah tepat waktu.**

**Bertindaklah dengan cepat** karena para wartawan biasanya tidak mempunyai banyak waktu dan kisah anda bisa menjadi basi!

Kebanyakan koran mempunyai *deadline* untuk menyiapkan kisah-kisah mereka untuk hari berikut. Makin cepat anda meluncurkan kisah atau siaran pers anda makin baik.

Jika anda dalam upaya mempengaruhi hasil satu pertemuan lewat media – misal: pemungutan suara atau diskusi di parlemen – dekatilah wartawan koran satu hari sebelumnya sehingga kisah anda dapat mempunyai pengaruh sebelum keputusan dibuat. Bersedialah memberikan komentar ke media kalau ada kesempatan.

### Berita-berita

Apakah kisah yang ingin disampaikan layak untuk diberitakan? Menghubungkan pesan anda dengan berita yang sedang gempar akan sangat membantu. Jika kisah anda sudah dalam pemberitaan akan lebih mudah untuk menjualnya dari sudut pandang anda. Memuat foto dalam kisah anda atau dengan cara dramatisir dengan perspektif baru merupakan kekuatan tersendiri.

### Cantolan

Kaitkanlah kisah anda dengan peluang berita seperti:

- Kejadian yang tengah berlangsung
- Statement anggaran
- Pertemuan tingkat tinggi
- Sambutan (pidato)
- Perayaan

Hal-hal ini sering dikenal sebagai 'cantolan' (*hook*). Semakin realistis dan relevan isu pajak anda dengan kehidupan masyarakat, anda akan makin baik dalam menyuguhkan kisah anda – ini akan mendorong persoalan keluar dari kancah teknis dan membuat isu pajak anda lebih terjangkau dan lebih populer dan diharapkan akan menjadi bagian dari diskusi-diskusi yang utama.

## Berbagai cara berkomunikasi dengan media

Berikut adalah beberapa bentuk komunikasi dengan media secara tradisional, dan tentu saja harus menyesuaikannya dengan konteks lokal anda.

### Buatlah kontak dengan wartawan

Cara biasa untuk mendapatkan peliputan media adalah dengan membangkitkan minat wartawan terhadap kisah anda. Bangunlah relasi-relasi:

- Ketahui pekerjaan mereka – buat riset tentang tiap wartawan dan organisasi. Apakah mereka meliput isu anda di masa lampau? Apa sudut tinjauan mereka?
  - Gunakan kontak yang berpotensi – orang yang sudah meliput organisasi atau sekutu secara positif dimasa lalu.
  - Beri informasi – hubungi wartawan dan editor kunci untuk memperkenalkan diri anda dan isu anda.
- Saat anda menjumpai mereka, tunjukkan anda mengenal dan menghargai pekerjaan mereka yang terdahulu.
  - Suasana informal baik untuk pertemuan semacam ini, karena ada waktu dan tempat untuk bercakap-cakap.
  - Bertemu sekarang, bermanfaat kemudian. Jika wartawan sudah pernah menjumpai anda, ia lebih cenderung mendekati anda ketika sedang menangani kisah yang berkaitan dengan kisah yang anda kirimkan kepadanya.

Menyediakan waktu untuk membangun relasi dan menyampaikan ide kepada wartawan/editor memungkinkan anda untuk melihat aspek mana dari kisah anda yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka.

## Foto

Foto merupakan satu cara penting untuk menceritakan satu kisah secara visual melalui gambar. Kampanye peran (*campaign stunt*) – adalah jenis gambar paling umum walau gambar bagus dapat juga dilahirkan saat pawai atau *event* lain.

Foto dapat bermanfaat bilamana anda ingin menggunakan **event eksternal** untuk mempromosikan pesan anda. Contoh: *Christian Aid* ingin mengimbau pemimpin G20 untuk memerangi penghindaran pajak dengan menuntut perusahaan-perusahaan multinasional untuk mengungkapkan keuntungan dan pembayaran pajak mereka di tiap negara dimana mereka beroperasi. Untuk melakukan hal itu diorganisasikanlah satu kampanye peran di mana para aktifis berpakaian sebagai ‘perompak’.



Anda juga dapat menggunakan foto untuk menggambarkan peluncuran satu laporan pajak, jajak pendapat, atau berita apa pun yang berhubungan dengan pajak. Di samping gambar, anda dapat menyiapkan *caption* yang bagus untuk dibagikan kepada media, saat menyiapkan pemberitaan foto

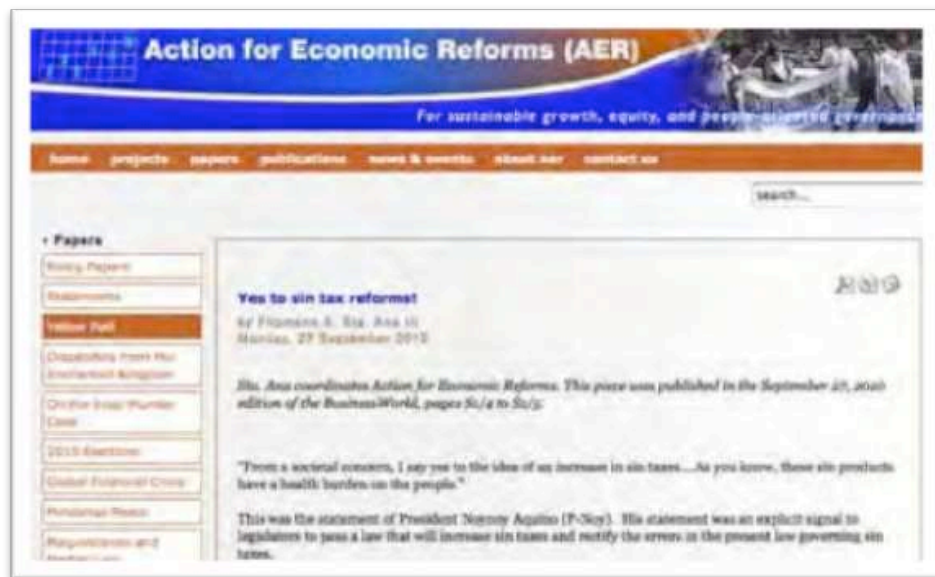
## Opini

Menulis artikel di koran atau *blog* mengenai isu perpajakan yang menggambarkan opini organisasi anda merupakan cara yang sangat baik dalam menyalurkan pesan anda.

Carilah informasi saluran berita atau koran mana yang cocok untuk artikel semacam itu.

Perhatikan juga ukuran artikel. Beberapa koran mempunyai kolom untuk menempatkan opini khususnya di dalam bagian politik dan ekonomi.

Misalnya, *Action for Economic Reforms* di Filipina memiliki satu kolom teratur di dalam *Business Mirror* dan *Business World* di mana isu pajak juga diliput di antara isu-isu lain.



## Pengumuman media

Pengumuman media (*news advisories*) adalah komunikasi untuk meminta perhatian media terhadap peristiwa yang akan datang.

Ingatlah bahwa meliput berita adalah pekerjaan para wartawan. Pastikan bahwa peristiwa anda menyajikan sesuatu yang memiliki nilai potensial bagi wartawan sebelum anda mengundang mereka, atau mereka tidak akan datang lagi!

Tujuan utama pengumuman media adalah memberitahukan kepada para wartawan: siapa, apa, di mana, bilamana dan mengapa. Pengumuman dikeluarkan sebelum peristiwa terjadi, biasanya beberapa hari sebelumnya untuk mengakomodasi jadwal para wartawan. Idealnya, penyampaian lanjutan harus dibuat

untuk saluran-saluran utama sehari sebelumnya yang mengingatkan mereka mengenai event tersebut. Pengumuman media harus memiliki unsur-unsur berikut:

- Deskripsi secara singkat
- Lokasi (dan penunjuk jalan, bila diperlukan)
- Orang yang dapat dihubungi (termasuk nomor telepon)
- Tanggal
- Apabila peristiwa itu visual (dan seharusnya demikian), satu deskripsi mengenai seperti apa peristiwa tersebut atau foto.

## Siaran Pers

Metode yang paling lazim untuk menyampaikan pesan anda kepada berbagai media adalah siaran pers (*press release*). Siaran pers adalah pernyataan tertulis yang mengingatkan secara singkat dan padat kepada pers mengenai isu yang anda ingin mereka liput – misalnya, pengumuman publik yang akan anda lakukan, komentar mengenai event, laporan yang mencolok atau peluncuran kampanye baru. Anda dapat mendistribusikannya melalui *fax*, pos atau *e-mail* kepada para wartawan yang ingin anda hubungi.

Siaran pers harus mempermudah para wartawan dengan memberikan kepada mereka informasi yang cukup dalam gaya yang singkat, padat untuk meyakinkan mereka agar menyebarkan kisah anda.

Siaran itu harus memuat juga informasi mengenai kontak anda jika mereka mempunyai pertanyaan-pertanyaan tindak lanjut. Sering suatu siaran pers memuat kutipan-kutipan yang dapat digunakan sebagai bagian dari kisah. Ingatlah bahwa media cenderung menggunakan siaran anda secepat mungkin karena itu pastikanlah untuk memberikan peringatan kepada mereka terhadap larangan atau pembatasan mempublikasikan sesuatu, kalau ada.

Cara paling gampang untuk menulis satu siaran pers adalah untuk bekerja mengikuti pola (lihat contoh di bawah ini).

## Umumnya siaran pers disusun seperti berikut:

- **Di atas halaman:** tanggal, termasuk 'disiarkan segera' atau 'Embargo', *heading*, logo.
  - **Alinea pertama:** informasi terpenting mengenai *event* atau aspek yang paling penting untuk diberitakan.
  - **Alinea kedua:** informasi deskriptif mengenai *event*, bilamana dan di mana; memuat satu kutipan yang kuat.
- Freetown, SIERRA LEONE**  
**4 Maret 2010 UNTUK DISIARKAN LANGSUNG**  
**KONTRAK PERTAMBANGAN YANG BERBAHAYA MELANGGAR HUKUM**
- Persetujuan pertambangan antara pemerintah dan perusahaan *London Mining* yang berbasis di Inggris memuat banyak konsesi kepada perusahaan yang bertentangan dengan UU pertambangan yang baru. Ini menghina UU baru yang penyelesaiannya memakan waktu bertahun-tahun.
- Persetujuan pertambangan yang berkaitan dengan deposit biji besi di Marampa, sudah diratifikasi oleh parlemen dan sudah ditandatangani oleh Kementerian Pertambangan. Koalisi Advokasi Nasional bidang pertambangan (NACE) baru saja menyadari proses ini, yang rupanya diselimuti kerahasiaan. UU pertambangan yang baru dimaksudkan untuk memastikan bahwa tiap perusahaan diperlakukan sama dalam kesepakatan – sebaliknya, *draft* persetujuan nampaknya menunjukkan bahwa sedikit saja yang sudah diubah. Hal itu memuat lebih dari selusin ketidaksesuaian dengan UU baru. Tantangan terbesar yang menantang sektor pertambangan adalah untuk memastikan bahwa rakyat negara ini memperoleh manfaat. Koordinator NACE XXX mengatakan: 'UU Pertambangan yang baru merupakan satu langkah positif menuju perolehan keuntungan bagi rakyat negeri ini akan tetapi hanya jika UU itu diimplementasikan. Kalau persetujuan *London Mining* dibiarkan berjalan, perusahaan-perusahaan lain akan menegosiasikan persetujuan-persetujuan khusus mereka dan UU Pertambangan baru dapat dibuang begitu saja. Tidak ada perusahaan yang boleh berada di atas UU.'

➤ **Alinea yang sisa:**

latar belakang info yang memberitahukan mengapa event atau pernyataan itu penting; dan apa yang menyebabkannya

Konsesi-konsesi besar yang diberikan kepada *London Mining* termasuk:

- Membayar royalti sebesar persentase dari harga jual *bruto* bahan tambang yang digali sesudah dikurangi pajak penjualan, PPN, bea ekspor dan retribusi-retribusi lain. UU Pertambangan yang baru tidak membuat ketentuan seperti itu dan menuntut perusahaan-perusahaan untuk membayar royalti hanya berdasarkan harga pasar dari bahan tambang yang digali.
- Kewajiban membayar hanya 6% pajak pendapatan untuk 10 tahun pertama. UU Pertambangan tidak mengatakan apa pun mengenai pemberian konsesi kepada perusahaan untuk mengurangi pembayaran pajak pendapatan mereka. Mereka harus membayar tarif standar pajak pendapatan untuk perusahaan-perusahaan pertambangan sebesar 37,5% (PKF, *Sierra Leone Tax Guide*, 2009).
- Ada klausul yang menegaskan bahwa kalau pemerintah memberlakukan UU pajak yang lain selama jangka waktu persetujuan – 25 tahun – perusahaan tidak dapat dikenakan pembayaran pajak yang lebih tinggi tersebut. Tidak ada ketentuan semacam itu di dalam UU Pertambangan.

***NACE marah karena draft persetujuan itu juga berisikan klausul yang tidak pernah terdengar di dunia internasional, menyebutkan bahwa persetujuan itu lebih utama daripada ketentuan-ketentuan UU Pertambangan. Akibatnya hal ini menempatkan perusahaan di atas UU.***

Pemerintah dianggap mempunyai komitmen untuk transparansi pendapatan dari pertambangan yang lebih besar dengan memberlakukan Inisiatif Transparansi Industri Pertambangan (*Extractive Industries Transparency Initiative*, EITI). Persetujuan itu merusak komitmen tersebut.

**NACE mengimbau kepada:**

- Anggota parlemen untuk menarik persetujuan ini
- Presiden menjamin bahwa tiap persetujuan yang ditandatangani dengan *London Mining* sejalan dengan UU Pertambangan
- Menteri Pertambangan dan Sumber Mineral untuk mengeluarkan penegasan yang menjelaskan bagaimana kontrak ini dapat disusun seperti itu
- Pemerintah Inggris untuk menjamin bahwa semua perusahaan pertambangan Inggris mematuhi UU Pertambangan yang baru.

Untuk informasi selanjutnya, silahkan berhubungan dengan koordinator NACE XXX di XXXXX atau 82 *Soldier Street*, Freetown.

CATATAN EDITOR: *National Advocacy Coalition on Extractives* (NACE) adalah sebuah koalisi dari XX organisasi di Sierra Leone. NACE bertujuan memonitor dan menjamin pengelolaan yang efektif dari dana-dana dan kegiatan-kegiatan industri pertambangan di Sierra Leone demi kepentingan para warganya. Keanggotaan termasuk: *Anti-Corruption Commission*, *Sierra Leone Indigenous Miners Movement* (SLIMM) dan kementerian pemerintah terkait (kementerian Pemerintahan Lokal dan Pembangunan Masyarakat dan kementerian Sumber Mineral), Kampanye untuk *Good Governance*, Forum nasional untuk HAM dan hak-hak Global, Uni Pertambangan Bersatu, *Catholic Relief Services* (CRS), *Network Movement for Justice and Development* (NMJD), *Talking Drums Studios* (TDS), *ChristianAid*, *ActionAid* Sierra Leone (AA-SL), *World Vision International* (WVI) dan fakultas geologi dan lingkungan hidup dari universitas yang memberikan dukungan teknis di wilayah pertambangan.

- Berakhir dengan detil kontak dan catatan tambahan mengenai organisasi anda

## TIPS UTAMA SIARAN PERS YANG BAIK<sup>x</sup>

- Siaran pers berbentuk seperti piramida. Informasi terpenting berada pada tempat pertama dan informasi latar makin ke bawah.
- Siaran pers yang baik dibaca seperti satu kisah. Jika diungkapkan dengan baik, para wartawan sering akan menggunakan kebanyakan pengkalimatan atau kerangka acuan yang anda sajikan.
- Berpegang teguh pada fakta. Hindari mengangkat kasus secara berlebihan. Ingat, siaran pers anda dapat dicetak ulang kata demi kata.
- Kutipan harus sama bunyinya dengan yang benar-benar diucapkan seseorang, seperti anda sedang menjawab pertanyaan wartawan. Coba, agar paling tidak sebagian dari pesan kunci anda dikutip – itulah satu bagian yang tidak akan diubah oleh wartawan.
- Hindari jargon, bahasa emosional dan ‘khotbah cinta kasih’. Selalu ingat siapa *audiens* anda: pembaca surat kabar, jurnalis, pendengar, dsb.
- Buat siaran hanya satu halaman dengan spasi luas di antara baris. Kirimkan dengan kertas kop organisasi anda.

## STUDI KASUS Pajak menjadi *hits* di media Republik Dominica<sup>xi</sup>

Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo S.J. baru-baru ini mulai bekerja di bidang perpajakan. Ia sudah bertahun-tahun berkampanye secara aktif mengenai anggaran khususnya biaya pendidikan. Keputusan mereka untuk bekerja di bidang perpajakan datang pada tahun 2009 ketika lembaga ini memulai proyek riset mengenai sistem perpajakan di Republik Dominika. Riset itu membeberkan tingkat penerimaan pajak yang sangat rendah di negara itu – 15 persen dari GDP – dan ciri regresif sistem perpajakan yang menjadi beban berat bagi orang miskin. Menyusul siaran pers mereka dan event peluncuran hasil riset di tahun 2010, kegiatan organisasi ini diambil oleh berbagai surat kabar. Rupanya adanya LSM yang mengungkapkan tema kontroversial ini dengan cepat mendapatkan perhatian dari banyak media. Secara khusus, isu ketidakadilan sistem perpajakan sangat ditekankan dalam berbagai reportase media. Akibat dari liputan, beberapa perwakilan sektor swasta mendekati Centro Montalvo untuk memulai dialog mengenai pajak sambil mengungkapkan keterbukaan mereka untuk berdebat mengenai perbaikan sistem perpajakan. Wakil-wakil pemerintah juga sudah menunjukkan keterbukaan mereka untuk berdebat, mengingat tujuan nasional negara itu untuk meningkatkan pengumpulan pajak.

## Wawancara

Saat siaran pers dikeluarkan, harus ada yang siap dan bersedia untuk diwawancarai. Cara yang baik untuk bersiap-siap adalah bersiaga terhadap pertanyaan yang anda harapkan maupun yang tidak.

Cara yang baik untuk siap menghadapi wawancara pers adalah dengan menyiapkan poin-poin pembicaraan. Poin-poin ini adalah pernyataan singkat yang merangkum hal utama yang ingin anda sampaikan selama wawancara. Poin-poin ini harus memuat pesan utama yang ingin anda kemukakan kepada audiens. Dalam berdiskusi mengenai pajak dengan kebanyakan media, penting agar tidak terlalu teknis dan berikan contoh (kisah) yang jelas dan mudah dimengerti dalam poin penjelasan anda.

Selain itu siapkan juga ‘tanya-jawab’ untuk mengantisipasi kemungkinan pertanyaan-pertanyaan yang mungkin dan menyiapkan jawaban yang paling baik. Karena orang yang diwawancarai, akan sangat membantu apabila sudah dipikirkan terlebih dahulu mengenai bagaimana menjawabnya. Kalau anda mewakili satu organisasi, metode ini juga membantu orang yang diwawancarai untuk mendapat manfaat dari seluruh tim dan membantu mengembangkan konsensus internal terhadap isu-isu yang rumit sebelum dibuat satu pernyataan publik.

### TIP UTAMA WAWANCARA RADIO<sup>xii</sup>

#### Persiapan:

- Cek, apakah wawancara akan berlangsung secara *live* atau direkam dan apakah anda yang menjadi satu-satunya nara sumber atau apakah akan terjadi perdebatan. Cek juga berapa lama rasanya wawancara itu akan berlangsung – ada perbedaan sangat besar antara satu wawancara 2 menit dan 10 menit.
- Buatlah satu daftar dari (maksimal) **tiga poin utama** yang ingin anda kemukakan – dan tetapkan berpegang kepada daftar itu! Anda harus menyampaikan ide terpenting pada awal wawancara. Anda harus mampu untuk memberikan beberapa penegasan singkat dan dapat diingat yang meliputi hal-hal yang menurut anda penting.
- **Kisah dan anekdot** lebih efektif daripada statistik dan isu-isu umum karena hal-hal itu melibatkan pendengar, membangkitkan simpati dan bertahan di pikiran.
- **Fakta dan angka:** tuliskan fakta yang diperlukan didepan anda. Fakta dan angka hanya berfungsi apabila mempunyai makna. Jangan membebani pendengar secara berlebihan dengan statistik
  - itu akan membingungkan dan bukannya meyakinkan.
- **Ketahui titik lemah anda.** Pikirkan kemungkinan pertanyaan yang dapat ditanyakan dan kembangkanlah jawabannya. Dapat membantu dengan membuat daftar mengenai ‘hal-hal negatif’ (kritik-kritik, kegagalan-kegagalan, ketakutan-ketakutan) dan satu daftar ‘hal-hal positif’ (semua hal baik yang dapat anda katakan, misalnya keberhasilan, dukungan).
- **Kenali kekuatan anda.** Kemukakan kisah keberhasilan anda sebagai bukti yang mendukung ide-ide anda.
- **Kalau isunya rumit** seperti pajak, rencanakan dengan teliti. Anda ada di situ bukan untuk menunjukkan betapa banyak anda mengetahui, melainkan untuk mengkomunikasikan sesuatu secara efektif kepada *audiens*. Anda perlu menemukan analogi atau contoh yang baik yang dapat menerobos kerumitan itu, rencanakan penjelasan yang teliti dan sederhana tanpa jargon dan akronim.



- Kadang sulit untuk publik memahami jumlah uang. Anda dapat membuat perbandingan-perbandingan dengan gambaran lain, misalnya US\$ 160 milyar sama dengan XX ribu sekolah dan rumah sakit.
- **Cetusan frasa yang rapi** yang merangkum argumen-argumen anda dan yang mudah diingat akan sangat bermanfaat
- Kalau anda kurang berpengalaman atau tidak memiliki percaya diri, praktikkan apa yang ingin anda katakan dengan seorang kawan atau rekan.
- Kalau anda mempunyai waktu dengan pembawa acara sebelum memulai wawancara, ceklah ruang lingkup diskusi dan usulkanlah lingkup apa saja yang menurut anda harus tercakup (anda dapat melakukan hal ini sebelumnya). Tanyakan bagaimana anda ingin diperkenalkan dan yang akan menjadi **pertanyaan pertama**.
- Ambillah sedikit waktu untuk **memutuskan bagaimana anda membuat hubungan** sejak pertanyaan pertamadengan poin terpenting anda. Itu bisa sesederhana jawaban singkat dan langsung lalu lanjutkanlah dengan frasa seperti 'Akan tetapi hal yang paling penting adalah ...'

#### Selama wawancara:

### **YANG SEHARUSNYA DILAKUKAN**

- Jadi diri anda sendiri, kembangkan gaya pembicaraan – jangan mengawang atau mendarat atau berusaha untuk kedengaran terlalu pintar.
- Gunakan bahasa percakapan yang sederhana. Hindari jargon dan walaupun anda harus menggunakannya, berikan penjelasan.
- Tunjukkan bahwa anda prihatin. Kalau tidak, mengapa pendengar harus prihatin. TV dan radio mengurangi penampilan anda. Anda harus meninggikan kadar energi anda untuk mengimbangi.
- Dengarkan! Jika presenter memberikan informasi yang salah atau menilai dengan tidak adil, anda harus langsung mengoreksinya. Jika tidak, akan terlihat seolah-olah anda setuju.

- Anda harus lihai menggeser fokus. Untuk menjawab pertanyaan umum yang luas, anda dapat menyoroiti contoh khusus. Atau sebaliknya, anda dapat menjawab kritik spesifik dengan kata-kata 'Baiklah kita menempatkan seluruh persoalan pada perspektifnya ...'.

### **YANG TIDAK BOLEH DILAKUKAN**

- Jangan merasa terhambat oleh pertanyaan. Tiap pertanyaan merupakan titik. Anda harus dapat bergerak menuju agenda anda.
- Jangan membuang waktu – jangan mau diputar-putarkan pada area diskusi yang tidak berguna untuk anda. Setirlah percakapan kembali untuk agenda anda.
- Jangan menyoroiti fakta bahwa anda tengah mengubah pokok pembicaraan atau mengelak pertanyaan. Katakan 'Isu sebenarnya adalah ini ...', daripada 'pertanyaan yang harus anda ajukan adalah ...'
- Jangan bereaksi berlebihan. Pertanyaan menantang yang dijawab dengan percaya diri akan memperkuat posisi anda. Namun jika anda kehilangan kendali diri, anda akan kehilangan simpati pendengar.
- Jangan menuruti kata-kata orang begitu saja. Kalau presenter mencoba merangkum apa yang anda katakan biasanya itu petunjuk bahwa anda kurang jelas atau tidak cukup singkat. Tapi jangan menerima versi sang presenter kecuali bila anda benar-benar puas dengan versi itu.
- Jangan menggunakan bahasa kontroversial atau membuat pernyataan yang bisa dianggap penghinaan.

Ingat, media membutuhkan orang-orang yang diwawancarai yang baik. Dalam wawancara anda dapat menjangkau lebih banyak orang daripada yang dapat anda ajak bicara seumur hidup. Mengapa menunggu sampai mereka datang kepada anda? Sampaikan secara sukarela cerita-cerita yang menarik tentang pajak - dan ciptakan peluang-peluang anda sendiri!

---

# Berkampanye – mempopulerkan advokasi pajak anda

Di dalam perangkat ini, kita menggunakan ‘kampanye’ untuk merujuk kepada mobilisasi masyarakat, proses melibatkan diri bersama dengan publik dan mendorong mereka untuk melakukan kegiatan mendukung advokasi pajak anda dan menekan pembuat kebijakan (dapat berfungsi untuk melengkapi maupun sebagai lawan dari strategi lobi ‘orang dalam’).

---

## Mengapa?

---

- Untuk menunjukkan kepada sasaran advokasi anda bahwa anda tidak sendirian, bahwa ada dukungan masyarakat terhadap anda, rakyat ikut prihatin melihat perubahan dalam kebijakan perpajakan yang bermanfaat bagi orang miskin dan meningkatkan keterwakilan mereka dalam formulasi kebijakan pajak.
- Mereka yang berkuasa cenderung lebih mendengarkan anggota masyarakat, publik atau – dalam kasus para politisi – para konstituen daripada organisasi-organisasi karena mereka adalah pemilih dan konsumen. Sebagai individu orang-orang ini hanya memiliki pengaruh yang terbatas akan tetapi apabila dihimpun di bawah panji kampanye anda, mereka dapat melancarkan tekanan yang berarti.
- Kampanye populer menambahkan legitimasi pada upaya lobi, apabila mereka yang terkena dampak ikut menunjukkan keprihatinan mereka. Kampanye populer dapat membuka pintu bagi para pelobi kepada pembuat keputusan sehingga dapat memberikan lebih banyak detail kebijakan.
- Kampanye populer dapat menarik minat media terhadap isu anda dan dengan demikian dapat meningkatkan profil isu anda sehingga para pembuat keputusan sulit menghindari isu anda.
- Kampanye populer merupakan sarana penggunaan energi amarah dengan cara positif yang terfokus untuk menghasilkan perubahan.
- Kampanye populer dapat menjadi alternatif untuk lobi dan dialog dan memberikan tekanan politis terhadap sasaran advokasi anda.

---

## Bagaimana?

---

Jika anda mempertimbangkan untuk melakukan kampanye, beberapa unsurnya akan sama seperti di dalam strategi advokasi anda – seperti fokus kepada tujuan yang jelas dan sederhana – namun lebih bersifat untuk pencerahan publik.

**Ingatlah bahwa dalam kampanye publik, sasaran anda adalah para warga yang anda harap dapat dikerahkan untuk mengambil tindakan.** Cara mengkomunikasikan pesan anda akan berbeda dengan cara berkomunikasi dengan pembuat kebijakan. Sekarang anda berfungsi untuk memberi semangat kepada para juru kampanye dan aktifis anda untuk mengubah kebijakan dan posisi pembuat kebijakan melalui tekanan publik.

Apa pun yang anda lakukan, kampanye anda harus memiliki pesan sederhana, kuat dan melibatkan sebagai inti yang mudah dipahami publik. Jangan membuat hal yang sederhana menjadi rumit – orang akan langsung malas melihatnya! Kampanye dengan isu tunggal lebih cenderung mendatangkan hasil (contohnya: ‘hentikan *apartheid*’, ‘larang ranjau darat’, ‘buka akses kepada obat-obatan terjangkau’). Saat memulai kampanye, ada baiknya anda mencoba mengembangkan slogan-slogan yang mudah diingat, seperti yang didiskusikan di Bab 2.

Perkenalkan kampanye anda dengan identitas visual yang konsisten – tancapkan dengan kuat kampanye anda di benak masyarakat dengan logo/gambar dan kalimat yang menonjolkan semua bahan kampanye anda – anda perlu menggunakan warna dan jenis huruf yang sama. Di sini ada beberapa contoh logo kampanye pajak.



Sebarkan gambar visual di situs jejaring sosial sehingga dapat diakses oleh semua orang. Situs *Flickr* secara khusus berguna untuk berbagi gambar-gambar. Ingat untuk mendapatkan hak cipta untuk gambar-gambar ini sebelum disebarluaskan.

**Bertitik tolaklah dari pemahaman audiens anda** – jangan berasumsi mereka mengetahui segala sesuatunya mengenai isu perpajakan yang ingin anda kampanyekan. Sekali lagi, jangan terlalu rumit!

Anda perlu memberi orang kesempatan kepada orang untuk melakukan **tindakan yang mudah** –anda ingin langsung mendapatkan mereka untuk terlibat dan terus bergabung selama kampanye berkembang.

Jadilah orang yang penuh imajinasi dan menarik perhatian.  
Kreatifitas adalah tulang punggung kampanye!

Manfaatkan **sekutu** potensial untuk memaksimalkan tindakan dan menghindari duplikasi pekerjaan orang lain.

### **Simpan nama dan alamat**

para pendukung kampanye dengan rapi sehingga anda dapat terus berhubungan. Jika tidak bisa, siapkan cara lain agar orang selalu memperoleh informasi.

Umpan balik mengenai perkembangan kampanye dan dampak yang dirasakan oleh pendukung kampanye sangat memotivasi dan dapat membedakan antara mereka yang setia saat susah maupun senang dan mereka yang tidak.

Pastikan kampanye anda **diintegrasikan** dengan lobi dan kegiatan media untuk memperoleh dampak maksimal. Itu berarti, lebih menjamin **konsistensi** daripada keseragaman dalam pendekatan anda. Sebagai contoh, kampanye publik anda dapat dijalankan dengan slogan seperti ‘Hentikan penghindaran pajak’ atau ‘Akhir Kerahasiaan Pajak!’, sedangkan rekomendasi-rekomendasi kebijakan yang anda sajikan kepada pembuat kebijakan sebagai bagian dari strategi lobi anda akan lebih halus (lihat Tip Utama untuk merumuskan rekomendasi kebijakan pada hal. 12).

Gunakanlah **cantolan** yang relevan yang dapat meningkatkan peliputan media. Misalnya dengan kampanye pajak di saat perumusan anggaran atau masa-masa dimana orang-orang sibuk mengurus surat perhitungan pajak mereka, karena mereka pasti sedang memikirkan tentang pajak. Cantolan-cantolan ini merupakan kesempatan yang baik untuk menciptakan peran (*stunts*).

Anda sebaiknya **fleksibel** dalam merespon peluang-peluang pada saatnya.

Di atas segalanya, anda harus mampu menunjukkan bahwa perubahan yang sedang anda tuntut akan menghasilkan **perbaikan riil dan berkesinambungan** bagi kehidupan masyarakat.

## TIPS UTAMA KEBERHASILAN KAMPANYE

Oleh juru kampanye veteran Jonathan Ellis<sup>xiii</sup>

Kampanye yang efektif harus melewati kriteria TEA:

- *Touch* (Menyentuh)
- *Enthuse* (menimbulkan entusiasme)
- *Act* (bertindak)

Kampanye yang efektif harus menyentuh orang, perlu menjalin hubungan dengan sasarannya, menghentak dan segera menimbulkan respon.

Tetapi diperlukan lebih banyak usaha daripada sekedar sampai menyentuh saja. Akan sangat bagus jika menyentuh sasaran dengan pesan anda akan tetapi harus jelas pula apa yang dapat mereka lakukan.

Kampanye harus berjalan lebih jauh untuk menyulut **antusiasme** mereka. Kampanye yang efektif meyakinkan sasaran bahwa ada solusi yang dapat mengatasi masalah mereka. Kampanye harus berisikan unsur-unsur yang membuat rakyat antusias dan berpikiran positif.

Namun hal ini tidak cukup jika kampanye tidak bergerak menuju poin ketiga TEA. Anda harus memastikan para penerima pesan kampanye memutuskan untuk **bertindak**.

**Kampanye merupakan bentuk keyakinan bahwa akan ada perubahan untuk mengatasi masalah di dunia ini. Dan kampanye adalah upaya mempengaruhi para pembuat kebijakan, di tataran manapun untuk menunjukkan persetujuan mereka terhadap tujuan dari kampanye.**

Untuk mencapai tujuan ini, anda perlu pesan kampanye yang sesuai kriteria TEA. Selain itu, kampanye yang baik memiliki hal-hal berikut:

- Pesan yang jelas
- Identitas yang jelas
- Solusi yang sederhana
- Kemarahan yang jelas dan bertujuan
- Penggunaan media
- Dukungan politis
- Aliansi-aliansi
- Kegiatan publik
- Selebriti. Penggunaan selebriti dapat berfungsi dua arah dalam memberikan contoh. Contoh teladan baik yaitu yang membayar pajak dan yang buruk yaitu yang menghindari pajak, dapat menyoroiti praktik-praktik tidak sehat dalam pajak.
- Penjadwalan waktu kampanye dengan waktu yang simbolis atau 'cantolan', misalnya hari penetapan rencana anggaran pemerintah, akhir tahun fiskal atau akhir tahun pajak.

Fokuskan pada satu pesan dan ingatlah bahwa pesan yang terlalu melebar akan berdampak mengaburkan pesan asli itu sendiri.

## STUDI KASUS Kampanye Perancis untuk penghentian *tax havens*<sup>xiv</sup>

Kampanye Perancis melawan *tax havens* dilancarkan oleh koalisi CSO dan serikat buruh bulan September 2009 sebelum pertemuan puncak G20 di Pittsburgh. Dengan nama '*Stop Tax Havens*' mereka ingin menunjukkan bahwa banyak dari ekonomi mereka dibangun menggunakan *tax havens* melalui keputusan investasi bank, perusahaan-perusahaan multinasional dan *hedge funds*.

Ini merupakan pesan yang memberdayakan masyarakat untuk membantu mengakhiri kerahasiaan *tax havens* dengan menekan perusahaan-perusahaan domestik lebih transparan mengenai kegiatan-kegiatan mereka.

Pada saat ekonomi global tidak stabil dan pemotongan anggaran besar-besaran, penting untuk menunjukkan bagaimana anggaran negara maju dan berkembang merugi karena *tax havens*. Oleh karena itu ada insentif baik dari sisi kepentingan pemerintah maupun dari aspek moral: tangani *tax havens* dan pemerintah akan mendapatkan lebih banyak uang!

Kampanye ini memerlukan *website* untuk menyebarkan informasi kepada masyarakat. Mereka mempunyai rekomendasi kebijakan yang jelas dan memulainya

dengan petisi publik yang telah mengumpulkan 50.000 tandatangan. Mereka mengidentifikasi empat pemangku kepentingan yang berbeda-beda – para warga, serikat buruh, pimpinan perusahaan dan dewan lokal – dan menyesuaikan pesan dan kegiatan dengan masing-masing sasaran. Disamping menandatangani petisi, ratusan warga juga mempertanyakan kegiatan bank-bank mereka di *tax havens*. Teknologi baru sangat membantu menghubungkan para aktifis di seluruh Perancis dengan menggunakan '*Google Map*' yang mengidentifikasi orang-orang yang berminat di wilayah mereka.

Otoritas lokal diminta untuk terlibat dalam menuntut perusahaan-perusahaan yang mengikuti *tender* kontrak pelayanan publik untuk mempresentasikan kegiatan-kegiatan akuntansi mereka di tiap-tiap negara. Pendekatan ini dilakukan oleh delapan wilayah di Perancis dan ibu kota Paris akan menjadi target berikutnya! Semua kegiatan ini didesain untuk membangun tekanan untuk mendorong perubahan sebelum pertemuan puncak G20 (dengan Perancis sebagai tuan rumah) dan dimulainya pemilihan presiden Perancis tahun 2011.

## STUDI KASUS Kampanye pajak berkeadilan di Brasil<sup>xv</sup>

Tahun 2007 pemerintah Brasil mengajukan perubahan-perubahan mendasar dalam sistem perpajakannya. Reformasi dimaksudkan terutama untuk menyederhanakan peraturan perpajakan – mengeliminasi pajak-pajak tertentu dan mengakhiri 'perang pajak' di antara negara-negara bagian Brasil – demikian pula usulan untuk mengakhiri hubungan antara pajak-pajak khusus dan pendanaan eksklusif untuk inisiatif kebijakan sosial. Sementara usulan reformasi tersebut mengecewakan - mengingat usulan tersebut sama sekali gagal menjawab isu keadilan – mereka juga mengemukakan keprihatinan mengenai pembiayaan kesehatan, kesejahteraan dan program tunjangan sosial negara.

CSO Brasil INESC melihat usul reformasi sebagai peluang kampanye untuk reformasi pajak yang progresif. Mereka mengundang lima CSO untuk berpartisipasi dalam konsultasi publik pemerintah mengenai reformasi perpajakan itu. Karena kelompok-kelompok lain juga berminat, terbentuklah jaringan lebih dari 100 organisasi yakni 'Gerakan Perlindungan Hak Sosial yang terancam oleh Reformasi Pajak'. Mereka mengembangkan usul alternatif 'untuk reformasi pajak yang adil' yang menuntut ditegakkannya keadilan di dalam RUU Reformasi dan agar kebijakan sosial terus mendapatkan pendanaan eksklusif.

INESC bersama dengan lima organisasi lain membentuk komisi eksekutif dari jejaring ini dengan INESC sebagai pemasok dukungan teknis dan koordinator lobi. Jejaring menyelenggarakan pertemuan-pertemuan lobi dengan wakil dari semua partai politik untuk menjamin dukungan dari sejumlah anggota parlemen. Upaya ini berhasil mendorong debat publik dalam Kongres Nasional.

Sekutu utama termasuk serikat buruh dan gereja, demikian pula kelompok akademisi dan kementerian kesehatan. (Sementara pemerintah mengklaim bahwa tidak akan ada kerugian bagi program-program sosial, Kementerian Kesehatan mengkalkulasi bahwa kantornya akan kehilangan sekitar US\$ 9 milyar). Kantor Kejaksaan juga membantu kampanye dengan beberapa tuntutan resmi untuk mendapatkan informasi dari pemerintah.

Walau kampanye tidak dapat memaksakan perubahan yang lebih progresif terhadap RUU Reformasi Pajak, kunci sukses kampanye ini adalah dalam mencegah disetujuinya RUU Reformasi Pajak saat ini (walaupun RUU itu bisa jadi akan dimunculkan kembali oleh pemerintahan yang baru). Mengingat reformasi pajak sekarang sudah ditetapkan menjadi agenda dari sejumlah besar CSO, INESC mengharapkan agar jejaring terus mengupayakan advokasi untuk keadilan pajak dimasa depan.

Penting untuk mengingat bahwa negara-negara yang berbeda-beda memiliki undang-undang dan norma-norma budaya yang berbeda-beda pula, jadi kampanye anda harus merefleksikan hal itu. Apa yang berhasil di satu negara dapat mempunyai akibat sebaliknya di negara lain atau bahkan menjadi *illegal*. Walau bukannya satu daftar yang kaku, beberapa cara untuk melaksanakan kampanye publik ditunjukkan pada tabel di halaman 40<sup>xvi</sup>

Kegiatan	Komponen	Manfaat	Kekurangan/risiko
Rapat publik	<p>Orang-orang dikumpulkan untuk suatu debat</p> <p>Pengambil keputusan terbuka untuk ditanyai di depan umum</p> <p>Tiap orang diundang</p>	<p>Dapat memperoleh publisitas yang baik</p> <p>Pembuat keputusan mendengar pandangan publik secara langsung</p> <p>Kesempatan untuk berdiskusi</p> <p>Membantu meningkatkan reputasi organisasi dalam isu ini.</p>	<p>Makan waktu dan mahal untuk diselenggarakan</p> <p>Kemungkinan dihentikan atau di konfrontasi</p> <p>Rentang kendali terbatas; anda tidak dapat mengontrol apa yang dikatakan selama pertemuan atau latar belakang dan kepentingan orang yang datang dalam pertemuan</p>
	<p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertemuan di balai kota dengan orang pemerintah, LSM dan publik</li> <li>• Selama pertemuan puncak G20 tahun 2010, <i>Christian Aid</i> dan <i>ActionAid</i> mengorganisasikan satu event dengan menteri keuangan dan orang-orang dari masyarakat sipil, wartawan dan ahli-ahli kebijakan. Menteri dipaksa untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sebelumnya tidak mau ia jawab secara terbuka.</li> </ul>		
Malam renungan, demonstrasi, protes, peringatan dan pendudukan	<p>Kelompok orang berkumpul di suatu tempat simbolis untuk mengadakan protes visual kepada pembuat kebijakan.</p> <p>Dikombinasikan dengan selebaran untuk mendorong kehadiran dan siaran pers untuk menyebarkan pesan anda</p>	<p>Dapat menjadi sangat visual dan berkuasa</p> <p>Berpotensi diliput media dengan baik</p> <p>Dapat menciptakan rasa solidaritas di antara peserta dan meningkatkan semangat kampanye</p>	<p>Kemungkinan penangkapan dan/ atau konfrontasi dengan polisi kalau demonstrasi dilarang di negara yang bersangkutan dan/ atau polisi tidak memberi izin.</p> <p>Dapat kehilangan akses kepada pembuat keputusan kalau menjadi konfrontatif.</p> <p>Bisa saja tidak ada liputan media sama sekali – ini adalah risiko karena sudah menelan banyak persiapan tetapi dampaknya terbatas dan tidak diliput media</p> <p>Dapat merugikan citra organisasi (khususnya di negara-negara dimana demo tanpa kekerasan jarang)</p> <p>Orang dapat bergabung untuk mengisi waktu dan bukan untuk mendukung isu</p> <p>Kalau terlalu sedikit orang yang bergabung, sasaran anda dapat berpikir bahwa anda hanya sedikit mendapat dukungan – hal ini dapat merugikan kampanye anda</p>
	<p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketika Ghana dan Sierra Leone memasukkan PPN dan pajak barang dan jasa (GST) tahun 90-an dan 2009, pajak baru mengakibatkan protes dan demo. Sebagai hasil, pemerintah Ghana mulai bernegosiasi dengan pemangku kepentingan lainnya untuk meninjau kembali pajak. Di Sierra Leone pajak itu diimplementasikan.</li> <li>• Tahun 1997 di Filipina, organisasi multi-sektoral SANLAKAS mengumpulkan koalisi masyarakat menentang disahkannya RUU PPN (COMVAT). Sekitar 50.000 orang datang dari masyarakat miskin kota, mahasiswa, buruh, pengusaha kecil dan organisasi-organisasi berbasis gereja. Mereka berjalan menuju Gedung Kongres untuk menuntut penghapusan RUU PPN. Sayangnya, RUU ini lolos.</li> </ul>		



<p>Warga bertemu dengan pembuat keputusan</p>	<p>Kelompok-kelompok orang yang prihatin bertemu dengan pembuat keputusan, sering merupakan pejabat-pejabat daerah mereka, untuk memperkuat pesan -dapat berbentuk 'lobi massal' dengan anggota-anggota parlemen</p>	<p>Pembuat keputusan mendengarkan langsung dari mereka yang terkena dampak</p> <p>Membangun dukungan lokal terhadap kampanye</p>	<p>Sulit untuk mengkoordinasikan pesan</p>
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Di Filipina, <i>Freedom from Debt Coalition</i> (FDC, Koalisi Bebas dari Utang) bertemu dengan senator kunci dan menjelaskan kepadanya mengenai kampanye mereka untuk merestrukturisasi pajak. Ia menjadi pelopor kampanye FDC di parlemen.</li> </ul>			
<p>Membuat dan mendistribusikan bahan-bahan selebaran; poster, laporan, penjelasan, stiker, lencana, kaos, pita, topi, peluit</p>	<p>Selebaran, poster: gambar yang mencolok untuk kampanye anda, pesan populer untuk publik, kelompok masyarakat, dll</p> <p>Laporan/penjelasan: bahan-bahan terinci yang menunjukkan fakta di balik kampanye, biasanya dengan rekomendasi- rekomendasi kebijakan</p>	<p>Membangkitkan kredibilitas di antara para pendukung dan pembuat keputusan</p> <p>Mendidik orang lain</p> <p>Poster khususnya, bermanfaat sebagai cara untuk memberikan identitas visual kepada kampanye dan menyampaikan pesan yang kuat – para pelaku kampanye dapat menempatkannya di kantor mereka bertahun-tahun ke depan.</p>	<p>Laporan-laporan: makan waktu dan berbiaya mahal, serta memiliki resiko tidak akan dibaca</p> <p>Tingkat keterlibatan rendah; orang-orang dengan mudah memakai kaos atau stiker dll tanpa harus terlibat banyak.</p>
<p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesudah anggota-anggota parlemen Kenya meloloskan RUU di parlemen yang mengecualikan mereka dari membayar pajak gaji mereka, CSO di Kenya memulai kampanye yang memaksa para anggota parlemen untuk menarik kembali UU itu. Kampanye mendesain stiker mobil untuk digunakan anggota masyarakat untuk menunjukkan dukungan.</li> <li>• Lihat 'Tip Utama untuk mendesain pamflet kampanye' (halaman 46-47)</li> </ul>			
<p>Stunt (berperan)</p>	<p>Kegiatan aneh yang menarik perhatian media terhadap topik anda, seperti drama jalanan</p>	<p>Mendapatkan perhatian yang baik dari media</p> <p>Punya kekuatan untuk menyampaikan pesan kepada publik dan pembuat keputusan</p>	<p>Bisa berjalan buruk dan tidak profesional</p> <p>Kalau terlalu kontroversial, publik bisa bersikap memusuhi</p>
<p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Di Asia ada contoh-contoh orang melemparkan koin ke gedung-gedung pemerintah sebagai tanda pemerintah memboroskan uang</li> <li>• Sebelum pertemuan puncak G20 di London, <i>Christian Aid</i> mengorganisasikan suatu kampanye peran atau <i>stunt</i> (peluang foto) untuk menyoroti masalah penghindaran pajak oleh perusahaan-perusahaan multinasional. Media diundang untuk mengambil gambar perompak-perompak yang berpakaian jas rapi dan mewah, memanggul tanda US\$ 160 milyar— jumlah yang menurut estimasi <i>Christian Aid</i> merupakan kehilangan yang diderita negara-negara berkembang tiap tahun sebagai akibat dari penghindaran pajak.</li> <li>• <i>ActionAid</i> pergi ke konferensi para akuntan untuk mengusung profil kampanye mereka dalam menentang penghindaran pajak. Mereka (bermain peran) menawarkan konsultasi gratis kepada para akuntan yang hadir (dengan sofa dan tisu, dll) untuk menolong para akuntan tersebut mengurangi keburukan hati nurani mereka.</li> <li>• Memilih calon-calon pemilu yang mempunyai rekam jejak korupsi, menempatkan gambar mereka di satu dinding foto dan mengerahkan orang untuk melemparnya dengan telur busuk, tomat atau lumpur. Hal ini dapat dimanfaatkan sebagai peluang foto, disertai konferensi pers.</li> </ul>			

<p><i>Newsletter</i></p>	<p>Kirimkan informasi secara teratur kepada mereka yang berminat</p> <p>Masukkanlah semacam wawancara dengan ahli atau seseorang dengan otoritas moral yang terpandang</p> <p>Anda dapat memasukkan editor tamu untuk membangun jejaring anda dan menambah keragaman topik</p> <p><i>Audiens</i> sasaran harus diidentifikasi</p>	<p>Usahakan agar orang-orang tetap di <i>update</i> dan usahakan agar mereka merasa menjadi bagian dari gerakan</p> <p>Doronglah aksi-aksi teratur maupun alternatif</p> <p>Dapat menyapa publik umum karena tidak terbatas pada satu isu saja</p>	<p>Dapat memakan waktu dan mahal untuk membuatnya</p>
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koran <i>Tax Justice Network Africa</i> dapat ditemukan di: <a href="http://www.taxjustice4africa.net">www.taxjustice4africa.net</a></li> </ul>			
<p>Kartu-kartu pos dan petisi-petisi</p>	<p>Orang-orang menandatangani petisi atau menandatangani atau menulis pesan di kartu pos kepada pembuat keputusan (internet makin banyak digunakan untuk tujuan ini)</p> <p>Kebanyakan diiringi dengan tekanan-tekanan publik yang lain (mobilisasi, dll)</p>	<p>Dapat dibuat dengan gampang dan cepat</p> <p>Banyak orang akan melakukannya</p> <p>Dapat menjadi titik tolak yang baik untuk memobilisasi publik</p> <p>Dapat dilancarkan di lokasi-lokasi publik</p> <p>Dapat merupakan peluang foto misalnya saat menyerahkan petisi kepada menteri terkait misalnya</p>	<p>Tidak personal; interaksi tatap muka didalam satu kampanye seringkali lebih efektif</p> <p>Terkadang dapat menjengkelkan pembuat keputusan walau tetap dapat mempunyai dampak</p> <p>Sering tidak dibaca oleh pembuat keputusan/legislator itu sendiri melainkan oleh asisten-asisten mereka, maka ada risiko diabaikan.</p> <p>Petisi: keaslian tandatangan dapat dipertanyakan</p>
<p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FDC menggunakan petisi sebagai alat untuk menunjukkan dukungan untuk kampanyenya kepada pemerintah yang memperoleh 200.000 tanda tangan.</li> <li>• Barangkali penggunaan 'surat petisi' yang tidak lazim adalah yang ditulis oleh Konferensi Para Uskup Katolik di Malawi kepada semua paroki tertanggal 8 Maret 1992. Surat yang berjudul 'Menghayati Iman kita' ini dibacakan di dalam semua gereja Katolik. Surat itu menyoroti buruknya situasi orang Malawi dan menentang perlakuan buruk terhadap buruh. Surat itu menimbulkan kegemparan di seluruh negeri karena itulah kritik pertama terhadap pemerintahan yang represif. Pemerintah melarangnya sehingga surat itu menjadi isu panas. Uskup-uskup ditangkap. Para warga mulai turun ke jalan dan mengadakan protes solider dengan para uskup. Tidak lama kemudian pemerintah kehilangan kendali dan jatuh, langkah pertama di jalan menuju diperkenalkannya demokrasi multi-partai di Malawi.</li> </ul>			
<p>Surat kepada pembuat keputusan</p>	<p>Orang-orang menulis secara pribadi kepada para pembuat keputusan</p>	<p>Surat-surat kepada wakil-wakil terpilih sering dipandang oleh pembuat kebijakan sebagai tolok ukur keprihatinan publik</p> <p>Dapat menjadi lebih efektif daripada kartu pos karena menunjukkan jangkauan yang lebih dalam terhadap isu dan menandakan penghargaan yang lebih tinggi kepada para penguasa</p>	<p>Pembuat keputusan dapat menerima banyak surat maka sulit untuk membedakannya dengan kampanye lain</p> <p>Efektifitasnya kadangkala tergantung kepada siapa yang mengirim surat itu</p>

<p>Aksi mengirim surat kepada perusahaan</p>	<p>Pertimbangkan untuk melancarkan kampanye penulisan surat dengan sasaran: manajemen – Direktur Eksekutif dan direktur keuangan misalnya atau pemegang saham terbesar perusahaan</p> <p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Christian Aid</i> meminta para pendukung untuk menulis surat kepada <i>chief executive officer</i> dari empat perusahaan FTSE yang mendesak mereka untuk mengimbau <i>International Accounting Standards Board</i> agar memperkenalkan standar pelaporan baru, yaitu laporan negara-demi-negara.</li> </ul>	<p>Berpotensi menunjukkan kepada perusahaan, keprihatinan besar terhadap perilaku perusahaan</p>	<p>Perlu menjaga agar jumlah surat tetap banyak</p>
<p>Kampanye internet</p>	<p>Menggunakan <i>web</i> dan <i>online database</i> untuk mendapatkan orang-orang yang menandatangani petisi <i>online</i>, isi survei-survei dan menulis <i>e-mail</i> ke para pembuat keputusan</p> <p>Harus memasukkan situs jejaring sosial seperti <i>facebook</i>, <i>blogging</i>, <i>twitter</i></p> <p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• LSM-LSM Perancis memutuskan dalam bulan September 2009 untuk melancarkan mobilisasi kampanye mengenai <i>tax havens</i> dengan maksud supaya dapat menggapai dengan lebih baik pemerintahan Perancis tingkat tertinggi yang akan menjadi tuan rumah G20 dalam bulan November 2011. Petisi online mereka dengan nama 'Hentikan <i>tax havens</i>' sudah didukung oleh 50.000 penandatanganan. Kampanye itu juga bertujuan untuk memberdayakan para warga sehingga menjadi aktor-aktor perubahan sejati melalui seperangkat alat dalam <i>website</i> mereka (<a href="http://www.stoppaparadisfiscaux.fr">www.stoppaparadisfiscaux.fr</a>).</li> </ul>	<p>Gampang disusun, fleksibel dan responsif</p> <p>Dapat melibatkan banyak orang- memungkinkan anda menyusun suatu kampanye global dan membuat jejaring secara global</p> <p>Populer – dapat membantu mendatangkan kontak baru dan perhatian media</p> <p>Tanggapan dapat diperoleh dengan gampang dari internet – orang-orang lebih suka memberikan pendapatnya melalui internet karena ada perasaan anonimitas</p>	<p>Tidak sampai kepada orang-orang yang tidak memiliki akses ke internet atau yang aksesnya ke HP terbatas atau lambat</p> <p>Dapat diabaikan oleh pembuat keputusan karena bersifat tidak personal</p> <p>Sering hanya mempunyai dampak kalau jumlah surat atau email signifikan – kalau tidak, dapat menunjukkan kurang luasnya dukungan</p>
<p>Pameran, film, fotografi</p>	<p>Dusahakan dipasang tempat-tempat publik untuk meningkatkan kesadaran</p> <p>Kalau mungkin, dihubungkan dengan aksi-aksi atau bermain peran (<i>stunt</i>)</p> <p>Contoh-contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Tipping Point Film Fund</i> yang berbasis di Inggris sudah mengembangkan fitur-<i>thriller</i>-dokumenter film mengenai aliran uang terlarang yang berjudul <i>Cashback</i>. Fitur itu menceritakan kisah bagaimana uang disedot dari negara-negara berkembang oleh satu jejaring bankir, akuntan dan pengacara ke dalam rekening bank-bank Barat di luar negeri dan dengan begitu menggerogoti kehidupan jutaan orang. <i>Tipping Point</i> berharap agar <i>Cashback</i> akan berfungsi sebagai alarm pengingat yang urgen bagi publik dan juga sebagai alat lobi yang ampuh untuk digunakan oleh organisasi-organisasi pada tingkatan yang paling tinggi. Peluncuran film itu juga akan didukung oleh suatu <i>website multimedia</i> dan suatu kampanye internasional yang berdurasi 3-5 tahun.</li> <li>• Pameran video yang memperlihatkan peran perusahaan tambang di Tanzania dalam memaksa banyak penduduk pindah.</li> <li>• <i>Alyansa Tigil Mina</i> (ATM), organisasi yang didirikan untuk menunjukkan keprihatinan terhadap pertambangan di Filipina menyediakan perangkat-perangkat pelatihan mengenai pertambangan untuk universitas-universitas dalam rangka menyoroti masalah dan mendapatkan dukungan.</li> </ul>	<p>Foto-foto, video dan audio sangat visual dan orang-orang akan berhenti dan memperhatikannya</p> <p>Ini adalah cara yang sangat baik untuk menjelaskan isu-isu yang rumit seperti pajak kepada audiens yang lebih luas</p>	<p>Makan waktu</p> <p>Sering tergantung kepada cuaca</p>

Boikot	Menolak membeli produk dari perusahaan tertentu	Dapat menghasilkan keuntungan dan memberi tekanan untuk mengadakan perubahan  Liputan media yang baik	Tidak akan efektif kalau orang yang berpartisipasi sedikit.  Dapat mengalienasi sasaran dan menutup jalan untuk dialog – jadi lebih sebagai tempat pendekatan terakhir, kalau semua yang lain gagal
<p>Contoh—contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Di Vietnam orang memboikot seluruh supermarket untuk menentang satu perusahaan yang terlibat dalam kegiatan perusakan lingkungan</li> <li>• Seruan (Inggris) untuk memboikot BP sampai perusahaan itu mau membayar ‘pajak kelebihan keuntungan’ (<i>Windfall Tax</i>) sesudah membukukan 148 persen keuntungan sementara 6 juta orang bersusah-payah untuk membayar tagihan bahan bakar mereka.</li> </ul>			
Kompetisi, penghargaan, upacara- upacara	Upacara-upacara penghargaan untuk kelakuan yang baik atau buruk  Meminta para pendukung untuk berpartisipasi atau menominasikan orang lain - sering digunakan untuk melibatkan sekolah-sekolah.  Dapat dilaksanakan sebagai penghargaan ‘alternatif’ yang bersamaan dengan acara serupa yang dilakukan dunia industri, dimana perusahaan yang sama mendapatkan tanggapan baik.	Baik untuk membangkitkan kesadaran dan publisitas terhadap kampanye anda, khususnya kalau anda dapat melibatkan orang-orang terkenal dan media	Memakan waktu, khususnya kalau berskala besar
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Christian Aid</i> mengorganisasikan satu upacara ‘Penghargaan Pajak Alternatif’ (<i>Alternative Tax Award</i>) di depan sebuah hotel dimana perusahaan-perusahaan akuntansi mengadakan pertemuan. Isu yang diusung termasuk penghargaan untuk ‘Potensi terbesar untuk reformasi pajak’ dan ‘Penggunaan <i>tax havens</i> yang paling membawa kejutan’.</li> </ul>			
Jajak pendapat	Membuat pengumpulan pendapat para warga atau pembuat keputusan atau kelompok kepentingan khusus untuk memperoleh opini mereka tentang isu-isu terkait	Cara untuk mengukur dukungan bagi kampanye melalui pertanyaan – kalau hasilnya menunjukkan dukungan yang kuat, hal itu dapat digunakan untuk menambah kredibilitas kampanye anda, mendapat liputan media atau meyakinkan pembuat keputusan bahwa mereka perlu bertindak.  Dapat juga digunakan untuk meminta pembuat keputusan bertanggung jawab jika mereka menjawab bahwa mereka setuju dengan atau mendukung posisi anda	Bisa mahal  Bisa tidak memperoleh hasil yang anda harapkan – misalnya jika ternyata hanya sedikit saja dukungan untuk kampanye anda, ada risiko hal ini diketahui orang lain yang memiliki akses ke informasi itu untuk menjatuhkan kampanye anda.
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FDC di Filipina meminta anggota parlemen untuk memberikan suara ‘ya’ atau ‘tidak’ terhadap peningkatan tarif pengecualian pajak lalu mempublikasikan hasilnya. Para anggota parlemen menjawab pertanyaan karena mereka prihatin terhadap pemberitaan pers yang buruk bagi mereka dan beberapa dari mereka mulai menjadi defensif. Di kemudian hari FDC mendapat penghargaan di urutan ketiga sebagai pembuat berita tahun itu karena sudah menjadi alat dalam meningkatkan tarif pengecualian pajak.</li> </ul>			

Kampanye iklan	Menggunakan papan iklan, selebaran di majalah, poster, <i>website</i> internet, iklan <i>Google</i> , spanduk iklan.	Visual yang mencolok mata dapat mempunyai dampak Membuat slogan kampanye anda dikenal luas Mengontrol pesan anda	Tidak murah Sulit untuk mencapai sasaran secara akurat
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘Bantulah Tuan Duit Lolos dari Surga’ (<i>Help Mr. Money Escape Paradise</i>) adalah sebuah iklan kampanye yang dibuat oleh LSM Perancis CCFD menghadapi pertemuan puncak G20 di Perancis. Iklan ini membangkitkan kesadaran publik melalui <i>website</i>, iklan surat kabar dan media <i>web</i> yang dikaitkan dengan sebuah petisi. Iklan ini menyoroti jumlah uang yang ditahan di <i>tax havens</i>, bagaimana uang ini tidak aman, bagaimana Tuan Duit bosan di surga dan ingin kembali dari dunia fantasi dan masuk ke kehidupan yang normal karena ia sudah makin berumur dan menjadi tua (<a href="http://www.aidonslargent.org/">www.aidonslargent.org/</a>).</li> </ul>			
Manifesto	Garis besar yang singkat dari pesan kampanye – menjelaskan secara terang-benderang dan sederhana mengapa anda berkampanye, masalah, solusi-solusi, apa yang dapat dibuat oleh publik	Informasi di satu tempat untuk para pendukung yang ingin bekerjasama – informatif/ mendidik Pengetahuan adalah kekuasaan – memberdayakan orang untuk melobi para pembuat keputusan Menitikberatkan upaya memberdayakan orang lain untuk mengambil tindakan	Tidak terlalu bernilai untuk diberitakan
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pada bulan Februari 2010 <i>Christian Aid</i> menerbitkan satu manifesto singkat dua halaman yang menjabarkan posisinya dalam enam isu kunci pembangunan termasuk perpajakan dengan maksud untuk mengangkat profil pembangunan internasional di dalam pemilu Inggris bulan Mei 2010 dan untuk mempengaruhi posisi-posisi berbagai partai politik Inggris. <i>Christian Aid</i> mengirimkan manifesto itu kepada semua penulis inti manifesto di partai-partai utama dan ratusan pendukung mengirimkannya kepada calon-calon anggota parlemen mereka. Manifesto itu berperan dalam memperoleh satu sikap politik terhadap penghindaran pajak dan kemiskinan dari Partai Konservatif Inggris untuk pertama kali, demikian pula komitmen-komitmen mengenai pajak di dalam manifesto partai-partai besar lainnya.</li> </ul>			
Lobi <i>massal</i>	Warga/pendukung dari seluruh wilayah atau negara berkumpul untuk melobi langsung dewan atau parlemen	Memberi inspirasi bagi pendukung – perasaan menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar daripada mereka sendiri Memberikan bayangan mengenai besarnya skala permasalahan tersebut kepada anggota parlemen atau anggota dewan, serta kesempatan untuk berbicara langsung kepada orang dan/atau konstituen yang terkena dampak.	Harus berskala besar untuk memperoleh dampak – karena itu dapat memakan waktu dan menghabiskan sumberdaya kalau harus mendatangkan orang dari jauh Orang yang tidak dapat membiayai perjalanan atau tidak mampu bepergian dapat terpinggirkan.
<p>Contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pada bulan Oktober 2010, lebih dari 1000 juru kampanye <i>Christian Aid</i> berkumpul di luar gedung parlemen di London untuk melobi anggota-anggota parlemen mereka masing-masing, sesudah menghubungi mereka terlebih dahulu dan mengatur untuk bertemu di lobi gedung parlemen atau langsung di luar gedung parlemen. Lebih dari tiga jam, 150 anggota parlemen diminta oleh para konstituennya untuk menulis kepada menteri-menteri pemerintahan mengenai transparansi pajak (khususnya pelaporan negara-demi-negara) dan mengenai perubahan iklim.</li> </ul>			

## STUDI KASUS *Tour Bank di Jersey dan event publik*

Pada bulan Maret 2009, sebelum pertemuan puncak G20 di London pada bulan April, jejaring masyarakat sipil Eropa – termasuk *Tax Justice Network*, *Attac France* dan *Attac Jersey*, *Christian Aid* dan *BankTrack* – mengorganisasikan suatu event kampanye di Pulau Jersey. Jersey terkenal dengan yurisdiksi kerahasiaan karena tidak bersedia memberikan informasi kepada pemerintahan-pemerintahan asing yang curiga bahwa terjadi penghindaran pajak di dalam sistem perbankan. Jersey juga diacu sebagai *tax havens* karena memberikan pajak rendah baik kepada simpanan penduduk maupun non-penduduk dan kepada aset lain.

Pada malam pertama, pertemuan diadakan di aula paroki untuk mendiskusikan akibat-akibat dari *tax havens* terhadap kemiskinan, bahaya rekening bank para diktator dan hubungan antara kerahasiaan bank dan krisis keuangan. Wakil-wakil dari dunia politik dan bisnis diundang termasuk para menteri, senator dan anggota dewan. Salah seorang anggota parlemen datang

mengatakan hal yang sangat mendukung kampanye. Ini memberikan kredibilitas politik bagi kampanye.

Hari berikutnya, diorganisasikan suatu tur ke berbagai bank, sebagaimana tradisi perjalanan sejarah bagi wisatawan yang lazim dilakukan di Inggris. Perwakilan media diundang untuk hadir. Tur berhenti didepan setiap bank dan peserta membicarakan kampanye didalam bahasa mereka masing-masing kepada media. Baik perwakilan dari media Perancis maupun dari media Inggris menghadiri *event* ini dalam jumlah besar. Media dan aktivis di luar Jersey terus di *update* melalui *blogging* dan saluran *Twitter*. Sambutan-sambutan juga direkam di video, -sebelumnya diperiksa dulu tentang kemungkinan terkena tuntutan pencemaran nama baik, dan diletakkan di *YouTube* agar dilihat publik.

Kombinasi dari kegiatan publik, tur jalan-jalan, kegiatan media dan kampanye berdasarkan internet adalah hal yang membuat suatu kegiatan kampanye berhasil.

## Selebaran atau pamflet – cara mengkomunikasikan pesan kunci Anda kepada publik umum

### TIP-TIP UTAMA UNTUK MENDESAIN PAMFLET KAMPANYE

- Gunakan logo organisasi Anda dan/atau logo kampanye Anda kalau ada
- Masukkanlah satu penjelasan singkat tentang permasalahannya, apa solusinya dan tindakan apa yang dapat dilakukan (oleh *audiens* anda).
- Gunakan slogan kampanye anda – slogan menekankan pesan yang ingin anda komunikasikan.
- Tetap singkat. Orang mungkin tidak mempunyai cukup waktu untuk membaca. Anda dapat membagi-bagikan pamflet kepada orang-orang yang berjalan di jalan raya. Semakin cepat mereka mendapatkan pesan anda makin baik.
- Tetap sederhana. Jangan menggunakan akronim-akronim atau bahasa teknis. Kata-kata seperti '*transfer pricing*' dilarang keras! Cobalah untuk tidak menggunakan 'pengelakan pajak' dan 'penghindaran pajak' kalau anda sedang berbicara kepada publik di jalanan. Penggelapan pajak bisa lebih sederhana.

- Buatlah kegiatan kampanye anda dapat terlihat: selebaran bukan saja memberikan informasi kepada publik tapi juga memberikan semangat bagi mereka untuk ikut memikirkan isu-isu perpajakan dan mengambil tindakan untuk itu.
- Pikirkan cara bagi publik untuk memberikan umpan balik atau menghubungi kembali untuk mendukung kampanye dimasa depan, misalnya 'Kirimkan SMS ke nomor xxx kalau anda ingin terlibat'.
- Buatlah leaflet anda berwarna-warni dan hidup sehingga menarik perhatian masyarakat dan membuat mereka ingin membacanya, misalnya tambahkan gambar dan gunakan huruf-huruf berwarna.

 <p><b>TAX SUPERHERO AWARDS 2010</b></p>	 <p><b>TAX SUPERHERO AWARDS 2010</b></p> <p><b>Is it a bird? Is it a plane? No, it's Christian Aid's Tax Superhero 2010!</b></p> <p>This prestigious award has been created to recognise the valiant efforts of those fighting for a fair and transparent global tax system.</p> <p>Christian Aid estimates that poor countries currently lose about US\$160bn a year as a result of tax dodging by unscrupulous companies trading internationally.</p>	<p>This is a vast sum, equal to roughly one-and-a-half times the amount of money that poor countries receive in aid each year. It is money that is urgently needed to pay for education, medical care, sanitation and other public services that we in the UK take for granted.</p> <p>Unscrupulous companies can dodge tax because of the secrecy surrounding companies' financial reporting. This is why Christian Aid is calling for new measures to end this secrecy, enabling tax authorities in poor countries to collect the taxes owed.</p> <p>This year's Tax Superhero Award goes to <b>Eva Joly</b>, a French MEP who has spearheaded calls for the European Union to address the problem of tax dodging in poor countries.</p> <p><b>For a full list of Tax Superhero nominees and for more information on Christian Aid's Big Tax Return campaign, please visit <a href="http://www.christianaid.org.uk/tax">www.christianaid.org.uk/tax</a></b></p>
---	--	---

---

## Berurusan dengan perusahaan

Yang dimaksud dalam sektor swasta adalah perusahaan multinasional (MNC), perusahaan-perusahaan kecil dan menengah dan perusahaan-perusahaan mikro. Advokasi sektor swasta terkait dengan pajak berkeadilan sebenarnya sangat terfokus pada perusahaan-perusahaan besar, yang sering kali adalah milik asing. Seperti sudah kita lihat di Bab 1, MNC lah yang mampu ‘mengamankan’ jeda pajak yang besar dari pemerintah tuan rumah maupun menyusun laporan keuangan mereka sedemikian rupa sehingga lolos dan hanya perlu membayar jumlah pajak yang minimal. Dari 150 badan ekonomi terbesar di dunia, 95 adalah korporasi (63,3 persen). Besarnya jumlah ini memberikan kepada perusahaan kemampuan bernegosiasi yang luar biasa baik dalam hubungan dengan pemerintah maupun kemampuan besar untuk memanipulasi tanggungan pajak mereka.

Organisasi-organisasi masyarakat sipil (CSO atau LSM) dapat menjadikan MNC sasaran dengan sejumlah cara, misalnya dengan mencoba untuk:

- Mengubah perilaku perusahaan tunggal maupun kelompok perusahaan, misalnya dengan mempengaruhi inisiatif tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) mereka
- Melibatkan perusahaan dengan tujuan menarik mereka untuk melakukan lobi mengenai standar-standar regulasi
- Mengekspos perilaku buruk perusahaan untuk memberikan contoh mengapa standar-standar regulasi tersebut diperlukan.

Penting untuk mengingat bahwa sektor swasta terdiri dari serangkaian aktor –beberapa dari mereka dapat mendukung agenda Anda dan akan menjadi sekutu Anda dan yang lain akan menentang agenda Anda. Ada individu-individu di dalam perusahaan yang akan setuju dengan anda dan dapat menjadi advokat anda. Anda mungkin perlu membuat pendekatan yang memaparkan perilaku yang menyeleweng. Pendekatan mana pun yang Anda ambil, penting kiranya untuk memikirkan argumen untuk kasus anda dari sisi bisnis.

Dapatkah anda menemukan argumen yang membuat perusahaan berpikir bahwa dengan mendukung agenda Anda maka akan menguntungkan perusahaan? Apakah hal itu akan memberikan manfaat bagi mereka sehingga mereka bisa lebih unggul dari pesaing-pesaing mereka? Atau dapatkah anda meyakinkan mereka risiko yang terlalu besar bagi perusahaan akibat tidak mendukung agenda anda?



Ada sederetan alat yang dapat digunakan untuk melibatkan perusahaan-perusahaan akan tetapi pilihannya tergantung dari:

- Pendekatan yang anda sudah putuskan untuk diambil. Apakah pendekatan anda adalah melobi perusahaan untuk mengubah perilaku secara sukarela? Apakah Anda ingin perusahaan memihak untuk mendorong regulasi? Atau Anda mau mengusahakan kampanye publik untuk membeberkan perilaku perusahaan?
- Jenis perusahaan yang Anda coba libatkan atau jadikan sasaran. Perusahaan yang berbeda akan sensitif terhadap tekanan yang berbeda pula. Perusahaan multinasional menuntut pendekatan yang berbeda dengan perusahaan lokal. Fokus seksi ini adalah melibatkan MNC-MNC.
- Dimana posisi anda di dalam hubungan dengan perusahaan itu. Perusahaan-perusahaan multinasional lebih responsif terhadap komitmen atau kampanye di negara asal mereka daripada di negara tuan rumah. Para CSO di negara-negara Selatan sebaiknya tidak hanya menjadikan MNC yang ada di negaranya saja sebagai sasaran, karena MNC bertanggungjawab kepada pemegang saham mereka dan bukan kepada warga negara tuan rumah. Dalam kasus ini, mencari hubungan dengan LSM-LSM dari negara asal MNC-MNC sangat krusial. Sebaliknya para juru kampanye negara-negara Selatan sering akan merasa jauh lebih produktif untuk menjadikan pemerintah mereka sasaran dan mengimbau mereka untuk menertibkan MNC daripada berusaha melibatkan atau mengarahkan kampanye mereka langsung kepada MNC.

## Pro dan kontra antara regulasi dan standar-standar sukarela

	Sasaran	Pro	Kontra
Regulasi	Semua perusahaan dengan karakteristik tertentu atau lintas sektor diwajibkan untuk mengubah perilaku mereka, melalui regulasi wajib.	Dampaknya lebih besar daripada kalau tiap perusahaan mengubah perilakunya.  Mengikat dan dapat di dipaksakan.  Tidak ada peluang untuk kembali melakukan hal yang sama.	Tergantung dari tipe regulasi, perusahaan-perusahaan dapat menemukan peluang untuk mengatasi regulasi.  Dapat merongrong usaha mengubah budaya perusahaan dari dalam.
Standar sukarela (CSR)	Suatu perusahaan memperbaiki perilakunya – sering dalam rangka untuk memperbaiki reputasinya atau kadang-kadang semata-mata karena komitmen yang tulus dari direktornya.	Dapat terjadi lebih cepat daripada regulasi.  Dapat memotivasi perusahaan lain untuk mengubah perilaku.  Dapat mengakibatkan perubahan UU jika masalah ini sudah menjadi hal yang dianggap penting untuk perusahaan	Pendekatan sukarela sering tidak diaudit secara independen dan kadang-kadang dapat menjadi pemanis saja untuk menutupi tindakan-tindakan perusahaan yang sebenarnya.  Karena bersifat sukarela, ada peluang untuk kembali ke perilaku lama.

---

## Riset dan laporan mengenai perilaku perusahaan

---

Aturan pertama untuk advokasi perusahaan adalah mencari tahu segala sesuatu yang dapat anda ketahui. Pendekatan apa pun yang anda rencanakan untuk digunakan dalam advokasi perusahaan anda, riset yang baik mengenai perusahaan sasaran akan membantu anda. Laporan tentang kegiatan-kegiatan perusahaan dapat menjadi:

- cara yang sangat efektif untuk menyoroti perusahaan, menghasilkan publisitas dan membangkitkan opini publik
- bermanfaat dalam bernegosiasi langsung dengan perusahaan-perusahaan dan di dalam upaya-upaya advokasi dengan pemerintah dan pembuat opini.

Menulis laporan memaksa Anda untuk memaparkan kasus Anda dan mendokumentasikan argumen-argumen Anda. Amat penting untuk melakukan riset anda dengan akurat. Anda harus sangat teliti dan menyediakan waktu cukup untuk melakukan validasi terhadap tiap klaim kontroversial yang Anda kemukakan. Lihat Bab 3 mengenai panduan yang mendetail untuk meneliti berapa banyak suatu perusahaan membayar pajak dan untuk melihat di mana terjadi pengelakan dan penghindaran pajak, demikian pula saran tentang bagaimana menghindari risiko dituntut karena pencemaran nama baik.

---

## Keterlibatan langsung dengan perusahaan

---

Keterlibatan langsung dengan perusahaan-perusahaan menuntut banyak kesamaan dari alat yang digunakan dalam melobi pemerintah (lihat halaman 8-13 di atas mengenai 'Melakukan Lobi').

Melobi perusahaan dapat melibatkan identifikasi sekutu-sekutu di dalam perusahaan, yang mempunyai komitmen pribadi terhadap perubahan, yang dapat bertindak sebagai advokat 'dari dalam' dan mengusahakan isu ini masuk ke agenda para direktur perusahaan.

Namun lebih sering komitmen pejabat senior perusahaan dengan LSM terjadi kalau:

- Ada risiko untuk bisnis perusahaan apabila tidak berkomitmen: misalnya kalau perusahaan dihadapkan kepada suatu kampanye tingkat tinggi atau boikot berskala luas atau bahkan tantangan hukum dari pemangku kepentingan
- Ada kesempatan yang dapat muncul karena komitmen: misalnya membatasi risiko ekspos negatif oleh media, mendapatkan akses ke pasar-pasar baru atau menekan biaya-biaya – nasihat dari LSM mengenai isu lingkungan sudah sering menghemat uang perusahaan

- Mereka dituntut untuk melakukan hal itu berdasarkan hukum atau untuk memperoleh pendanaan untuk suatu proyek: dalam beberapa situasi, walaupun jarang, seperti pada industri ekstraktif, perusahaan-perusahaan dapat juga dituntut untuk bekerjasama dengan LSM dalam rangka memperoleh akses pendanaan dari institusi-institusi internasional seperti Bank Dunia atau IFC (Korporasi Keuangan Internasional), -yang adalah bagian dari Bank Dunia untuk peminjaman dana bagi sektor swasta.

*Equator Principles Financial Institutions*<sup>xvii</sup>

misalnya, memiliki *benchmark* bagi industri keuangan untuk menentukan, meng-*assess* dan me-*manage* risiko sosial dan lingkungan dalam membiayai proyek, yang menuntut perusahaan berkonsultasi dengan masyarakat lokal dalam rangka memahami akibat-akibat sosial dan ekologis dari satu proyek. Jika perusahaan diwajibkan oleh hukum untuk terlibat dengan masyarakat sipil, anda perlu mengetahui prasyarat-prasyarat untuk komitmen itu, demikian pula syarat-syarat yang sudah disetujui perusahaan untuk memperoleh dana proyeknya.

LSM-LSM dan CSO-CSO yang terlibat langsung dengan perusahaan harus sadar mengenai apa yang mereka lawan. Perusahaan memiliki sumber daya yang jauh lebih besar. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengulur-ulur pertemuan tanpa akhir atau menggunakan ahli-ahli hukumnya untuk melindungi posisi mereka dan akhirnya menghindari untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan oleh LSM-LSM dan CSO-CSO untuk membantu dalam mengklarifikasi ketentuan-ketentuan dalam melibatkan diri dengan perusahaan, dan menjamin satu proses dialog yang lebih seimbang.

## TIP-TIP UTAMA UNTUK TERLIBAT LANGSUNG DENGAN PERUSAHAAN-PERUSAHAAN

- **Tetapkan dan sepakati peraturan-peraturan dasar terlebih dahulu:** LSM-LSM dan perusahaan-perusahaan seringkali setuju untuk saling terlibat namun sesudah itu mengadakan pertemuan terus menerus tanpa membuat kemajuan apa pun mengenai isu yang sedang dihadapi. Pertemuan pertama harus menetapkan peraturan-peraturan dasar untuk mencapai tujuan dialog, durasi tiap pertemuan berikutnya, rencana kegiatan, transparansi & pencatatan serta perwakilan legal. Anda harus mengetahui, bagaimana perusahaan mau berkomitmen dengan Anda dan untuk tujuan apa Anda berdua sedang bekerja sebelum Anda menyetujui rangkaian pertemuan selanjutnya. Terlalu sering dialog terputus karena komitmen peraturan tidak disepakati dari awal.
- **Kerjakan pekerjaan rumahmu:** selidiki perusahaan itu sebelum Anda setuju untuk bertemu dengan stafnya sehingga Anda memahami strukturnya, bagaimana perusahaan itu diatur, bagaimana

perusahaan itu mendapat keuntungannya, apakah ia menghadapi persaingan ketat atau sementara mencatatkan keuntungan. Apakah perusahaan itu sudah menghadapi isu yang Anda kampanyekan di salah satu tempat lain di dunia? Di mana Anda berpengaruh? Apakah yang diinginkan perusahaan itu dari komitmen ini? Apakah perusahaan itu memiliki kebijakan CSR? LSM-LSM Utara biasanya dapat membantu dengan riset ini. Seringkali CSR dipandang sebagai satu tambahan terhadap apa yang dibuat perusahaan, tapi sekarang makin dilihat sebagai satu bagian penting dari menjalankan bisnis. Dapatkah anda membantu proses ini dengan mengusahakan agar tim CSR berbicara dengan tim pajak? Jika anda dapat terlibat langsung dengan direktur pajak, itu merupakan indikasi yang baik bahwa Anda berbicara dengan orang yang tepat yang dapat membuat keputusan.

- **Maksimalkan dampak Anda:** kebanyakan perusahaan besar dimana anda terlibat, mungkin sudah pernah menghadapi tantangan dari LSM-LSM atau serikat-serikat di bagian lain di dunia dalam isu serupa. Kesempatan-kesempatan untuk berbagi informasi dengan orang-orang lain dapat memperkuat kampanye.
- Tetapi sering perusahaan akan meminta LSM untuk menandatangani perjanjian kerahasiaan setelah kesepakatan tercapai.
- **Carilah perwakilan dari luar dan nasihat hukum:** pastikanlah bahwa anda mempunyai perwakilan dari luar organisasi anda atau masyarakat selama proses komitmen. Didalam situasi tertentu, perusahaan dapat memutuskan untuk menggugat organisasi anda atau bahkan mengancam keselamatan pribadi staf Anda. Mendaftarkan seseorang dengan keahlian di bidang hukum untuk mendampingi Anda didalam pertemuan-pertemuan dapat membantu mengurangi risiko itu. Jangan menandatangani persetujuan konfidensial sebelum komitmen tanpa mencari nasihat hukum karena hal ini dapat membatasi kemampuan anda untuk berkampanye tentang isu atau menghalangi anda berbagi pengalaman anda dengan orang-orang di dalam situasi serupa di tempat lain.
- **Fasilitasi dan terjemahan:** seorang fasilitator independen yang dapat diterima oleh kedua belah pihak harus ditunjuk— jangan orang yang diajukan oleh perusahaan. Mereka boleh berasal dari komunitas lokal atau fasilitator pihak ketiga dari luar wilayah. Terjemahan yang diperlukan oleh semua pihak harus juga disediakan. Pejabat perwakilan dari markas besar perusahaan mungkin tidak dapat berbahasa lokal. Usahakan untuk mendapatkan penerjemah Anda sendiri dan pastikan bahwa semua dokumen yang relevan tersedia dan sudah di cek-silang baik dalam bahasa yang dipakai perusahaan maupun dalam bahasa setempat.
- **Merekam pertemuan:** Anda harus selalu merekam apa yang sudah dikatakan. Idealnya, anda harus menggunakan tape perekam; laporan tertulis tidak selalu memberikan seluruh gambaran dan bisa terbuka untuk ditafsirkan beda dikemudian hari. Jangan juga percaya kepada perusahaan untuk menyimpan rekaman – usahakanlah sumberdaya Anda sendiri. Perusahaan dapat juga mendesak untuk memperlakukan detail hasil pertemuan sebagai hal yang konfidensial, tapi hal ini dapat merugikan Anda. Carilah nasihat hukum (lihat poin di atas mengenai mencari perwakilan dari luar dan nasihat hukum).

## STUDI KASUS **Komitmen NGO dalam perusahaan tambang Vedanta**

Tahun 2007, LSM-LSM Inggris yaitu ACTSA, *Christian Aid* dan SCIAF mempublikasikan laporan bersama berjudul *Undermining Development? – Copper Mining in Zambia* (Merugikan Pembangunan? – Tambang Tembaga di Zambia) yang mempertanyakan laporan tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) dari perusahaan tambang Vedanta. Hal ini disusul oleh satu kampanye e-mail pada awal 2008 yang meminta CEO Vedanta untuk menjamin bahwa cabang *Zambiana Konkola Copper Mines* tidak akan menentang peraturan pertambangan pemerintah yang baru, yang menuntut perusahaan-perusahaan yang beroperasi di negara itu untuk membayar sejumlah pajak dan royalti. Ribuan kartu pos dan e-mail juga dikirimkan ke *Standard Life Investments*, salah satu investor terbesar Vedanta pada waktu itu. Kampanye ini mengakibatkan diadakannya sebuah pertemuan antara wakil-wakil ACTSA, *Christian Aid* dan SCIAF dan CEO Vedanta. Beberapa hari sesudah pertemuan ini, Vedanta tampil secara publik untuk mengkonfirmasi bahwa ia tidak akan melanggar peraturan-peraturan pajak baru yang penting bagi Zambia karena cabangnya Konkola bertanggungjawab terhadap sekitar 50 persen produksi tembaga di negara tersebut pada waktu itu. Dalam kasus ini kombinasi antara tekanan publik dan lobi-lobi privat sangat efektif.

---

## Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) dan standar sukarela

---

Banyak perusahaan sekarang ini telah menerima kode etik CSR (tanggungjawab sosial perusahaan/korporat). Dengan demikian mereka memasukkan keprihatinan sosial dan ekologis di dalam kegiatan-kegiatan bisnis mereka dan di dalam interaksi dengan pemangku-pemangku kepentingan mereka secara sukarela.

LSM-LSM dapat membantu meyakinkan MNC untuk menerima kode etik sukarela semacam itu dan untuk mengimplementasikan praktik-praktik berbisnis yang menjejawantahkan komitmen untuk berperilaku dengan cara yang bertanggungjawab. LSM-LSM dapat juga bertindak sebagai “anjing penjaga”. Mereka dapat menggunakan kode etik CSR dari perusahaan untuk menilai perilaku perusahaan dan membeberkan perilaku yang tidak bertanggungjawab kepada publik. Mereka dapat mengadvokasi kode etik yang lebih ketat dan implementasinya di mana undang-undang dan peraturan-peraturan negara lemah atau tidak ada.

Kode CSR muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari deklarasi yang samar-samar mengenai asas-asas berbisnis sampai kode etik yang terinci untuk mengelola serangkaian isu sosial dalam satu mata rantai suplai (pemasokan). Kode perilaku yang baik umumnya memuat seperangkat asas yang mencakup seluruhnyadengan rincian mengenai apa maknanya asas tersebut di dalam praktik. Perusahaan dapat mengembangkan asas-asas itu sendiri atau menerima kode etik internasional.

Masalah utama sehubungan dengan kode etik CSR adalah bahwa kode itu bersifat sukarela. Ini berarti bahwa kode itu tidak dapat dipaksakan dengan cara apa pun. Apa yang dapat dibuat oleh standar-standar sukarela adalah menelurkan asas-asas untuk perilaku perusahaan yang bertanggungjawab. Apa yang tidak dapat mereka lakukan adalah mencegah perusahaan yang memilih untuk tidak melakukan hal itu dengan cara yang tidak bertanggungjawab. Karena itu, regulasi yang dapat dipaksakan diperlukan dalam jangka panjang. Namun asas sukarela dapat dipandang sebagai satu langkah pertama yang penting.

Namun, kode etik CSR biasanya tidak mempunyai rujukan ke arah pembayaran pajak! Padahal MNC-MNC dikenal sering menyusun aktifitas dan urusan keuangannya sedemikian rupa sehingga dapat

meminimalisir tagihan pajak terkait dengan akitiftas mereka di seluruh dunia. Beberapa perusahaan memanfaatkan CSR sebagai alat menghindari pajak: mereka mendirikan yayasan-yayasan filantropis dan memanfaatkannya untuk menurunkan rekening pajak mereka. Perusahaan-perusahaan lain menjustifikasi pengecualian pajak dengan menjelaskan bahwa mereka membangun sekolah-sekolah atau jalan-jalan. Namun bagaimanapun, memberikan pelayanan publik demi kepentingan umum seharusnya adalah peran pemerintah.

Pemerintah-pemerintah bersandar pada penerimaan pajak untuk membayar penyediaan perlindungan sosial, infrastruktur dan pelayanan-pelayanan dasar seperti pendidikan dan perawatan kesehatan yang krusial untuk pembangunan. Membayar pajak adalah kewajiban hukum.

Dana publik memungkinkan para warga untuk bersuara bersama tentang bagaimana sumber daya itu digunakan dan karena itu membantu membangun demokrasi yang stabil.

Perusahaan tidak dapat dianggap menggantikan otoritas pemerintah sehingga dapat memilih dan menentukan urusan karitatif mereka sebagai ganti membayar pajak. Mereka dapat berkontribusi dalam pembangunan suatu negara dengan membangun infrastruktur dan dengan usaha-usaha filantropi mereka, namun pemberdayaan warga dan pembangunan demokrasi yang stabil menuntut

bahwa sarana untuk membiayai barang dan jasa publik ini sedapat mungkin harus datang dari sumber daya pemerintah itu sendiri.

Karena itu ketaatan membayar pajak harus menjadi unsur mendasar dalam CSR. LSM dapat menekankan poin ini dan meminta pertanggungjawaban perusahaan dengan mendorong mereka untuk menjamin bahwa mereka membayar bagian pajak mereka yang adil di negara-negara di mana mereka beroperasi. Ada sejumlah prakarsa CSO yang mengusahakan agenda ini (lihat boks berikut ini).

## Inisiatif-inisiatif CSO dalam akuntabilitas perusahaan

---

### **Global Reporting Initiative**

*Global Reporting Initiative* (GRI) adalah sebuah organisasi jejaring yang berdedikasi untuk pengembangan suatu kerangka pelaporan tentang isu *sustainability* perusahaan di seluruh dunia. Pedoman G3 nya (*G3 Guidelines*)<sup>xviii</sup> memasukkan sebuah indikator performa di bidang pajak yang secara khusus menekankan perlunya pelaporan negara-demi-negara. Perusahaan-perusahaan harus melaporkan semua pajak perusahaan (perusahaan, pendapatan, kepemilikan, dll.) dan denda terkait yang sudah dibayar di tingkat internasional, nasional dan lokal. ... Untuk organisasi-organisasi yang beroperasi di lebih dari satu negara agar 'melaporkan pajak yang dibayar per negara.'

### **OECD Watch**

*OECD Watch*<sup>xix</sup> adalah satu jejaring CSO internasional yang mempromosikan akuntabilitas perusahaan. *OECD Watch* menganalisis implementasi dan efektivitas pedomannya yang berjudul: *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*.

### **Publish What You Pay**

Koalisi *Publish What You Pay* (PWYP)<sup>xx</sup> berkampanye untuk kewajiban mengungkapkan pembayaran-pembayaran oleh perusahaan-perusahaan dan pendapatan negara dari sektor minyak, gas dan pertambangan. PWYP bekerjasama dengan CSO di hampir 60 negara membantu warga di negara berkembang yang kaya sumber alamnya untuk meminta pertanggungjawaban dari pemerintahnya mengenai pendapatan dari industri pertambangannya. Ini merupakan sumber pendapatan yang penting yang kalau dikelola dengan tepat dapat menjadi landasan untuk mengurangi kemiskinan, pertumbuhan ekonomi dan pembangunan.

### **Revenue Watch Institute**

*Revenue Watch Institute* (RWI)<sup>xxi</sup> yang mempromosikan manajemen yang transparan, akuntabel dan efektif dari kekayaan sumber daya alam demi kepentingan pembangunan juga terfokus pada pengembangan kemampuan masyarakat sipil. RWI mengadvokasikan agar demi kepentingan transparansi, kontrak-kontrak sektor minyak, gas, pertambangan dan kehutanan semuanya harus dilaporkan secara publik.

Walau kebanyakan perusahaan sekarang ini tidak memasukkan pajak ke dalam inisiatif CSR mereka sendiri, ada sejumlah kode etik multilateral sukarela yang dapat digunakan oleh CSO sebagai *benchmarks* untuk mengukur performa perusahaan-perusahaan dalam hal pembayaran pajak dan sebagai alat untuk meminta pertanggungjawaban mereka (lihat kotak berikut).

## Kode etik sukarela di bidang perpajakan

---

### **OECD Guidelines for Multinational Enterprises**

Memberikan panduan internasional untuk CSR. Menurut OECD, pemerintah yang menandatangani panduan itu mewakili semua wilayah dunia dan meliputi 85 persen dari Investasi Asing Langsung (FDI).<sup>xxii</sup> Panduan ini memasukkan referensi mengenai pemenuhan kewajiban pajak. MNC didorong untuk membuka seluruh data perusahaan yang diperlukan untuk menentukan pajak secara tepat, untuk mengekang praktik-praktik *transfer-pricing* yang merugikan, untuk membatasi diri dalam mencari pengecualian pajak dan untuk membayar utang pajak mereka pada waktunya.

### **Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)**

Adalah satu standar sukarela di industri pertambangan yang bertujuan menghasilkan transparansi dengan mempublikasikan dan memverifikasi pembayaran-pembayaran perusahaan, termasuk segala bentuk pajak dan pendapatan pemerintah dari minyak, gas dan pertambangan. EITI – suatu koalisi pemerintah, perusahaan, CSO, investor dan organisasi-organisasi internasional – mengatakan bahwa sekitar 50 perusahaan minyak, gas dan pertambangan terbesar dunia mendukung dan berpartisipasi aktif di dalam proses EITI. Namun, level pelaksanaan pedoman EITI sekarang ini bervariasi. Belum semua penandatanganan melaksanakan tuntutan-tuntutan itu secara utuh. Para pengkritik mengatakan bahwa dampak panduan itu baru terbatas pada mereka yang dianggap pelanggar terburuk dalam hal korupsi.

---

## Aksi pemegang saham

---

Aksi pemegang saham melibatkan investor-investor yang ada di dalam satu perusahaan yang menggunakan kekuasaan mereka sebagai pemilik perusahaan untuk mempengaruhi perilakunya.

Aksi pemegang saham berpotensi meningkat terutama di negara-negara Selatan. Jumlah bursa saham di negara-negara berkembang makin meningkat. Di Afrika, pemerintah-pemerintah sudah mulai menuntut bahwa cabang-cabang perusahaan-perusahaan asing, terutama pertambangan, terdaftar pada bursa saham lokal. Kebanyakan perusahaan multinasional Asia adalah perusahaan-perusahaan pemegang saham; dan perusahaan-perusahaan pensiun dan asuransi, sebagai investor institusi, semakin terbiasa menjadi titik-titik tekanan.

Pemegang-pemegang saham adalah individu-individu atau institusi-institusi yang membeli saham di perusahaan-perusahaan yang terdaftar di bursa saham publik. Mereka memiliki kekuasaan yang berbeda-beda di negara yang berbeda-hal ini akan mempengaruhi pilihan anda, apakah perlu bekerja dengan mereka. Misalnya aksi pemegang saham di Amerika Serikat cenderung jauh lebih efektif daripada aksi pemegang saham di Inggris.

Kebanyakan perusahaan membolehkan pemegang saham mengangkat isu-isu yang memprihatinkan di dalam rapat umum tahunan. Banyak perusahaan multinasional menerima program-program CSR yang menawarkan peluang untuk meningkatkan pelunasan pajak. Kampanye untuk mempengaruhi kebijakan pajak suatu perusahaan dapat juga terfokus pada institusi-institusi pemegang saham sebagai sasaran. Hal ini sering lebih kuat daripada individu-individu karena portofolio mereka yang besar.

Apalagi, kelompok-kelompok investor seperti FTSE4GOOD menentukan berbagai kriteria untuk perusahaan-perusahaan. Banyak investor yang berpegang kepada etika hanya mau berinvestasi di perusahaan-perusahaan dalam kelompok ini. Karena itu, menempatkan pajak dalam agenda mereka dapat berdampak nyata.

---

## Kampanye publik terhadap perusahaan

---

Kampanye publik sudah digunakan secara efektif di sejumlah negara untuk mengerahkan opini publik dan memberi tekanan kepada satu perusahaan agar mengadakan perubahan (misalnya beberapa kampanye di Eropa dalam 15 tahun yang lalu yang bertujuan praktek-praktek eksploitasi didalam mata rantai pemasokan global dari pengecer-pengecer besar dan yang mengakibatkan perubahan dalam kebijakan dan praktek perusahaan tertentu). Publisitas negatif dapat mempunyai pengaruh langsung terhadap penjualan perusahaan, terhadap semangat staf dan dalam beberapa kasus bahkan dalam harga saham. Ancaman aksi para konsumen atau komentar-komentar kritis mengenai perilaku perusahaan yang datang dari politisi menimbulkan kegelisahan bagi perusahaan. Dan hal ini pada gilirannya dapat menjadi insentif untuk perubahan.

Banyak kampanye publik yang diarahkan kepada perusahaan dimulai dengan mengekspos suatu perusahaan yang dituduh berbuat tidak baik – ini menuntut investasi besar untuk riset dan investigasi sebelum melancarkan kampanye publik itu. Juga biaya hukum harus dianggarkan juga karena seorang pengacara akan butuh memeriksa tiap naskah untuk konsumsi publik agar mencegah atau mengurangi risiko dituduh melakukan perbuatan mencemarkan nama baik oleh perusahaan. Biaya untuk nasehat hukum akan diperlukan jika perusahaan memutuskan untuk menempuh jalur hukum (lihat seksi mengenai pencemaran nama baik di Bab 3). Namun demikian, mengekspos secara publik malpraktik perusahaan dapat menjadi sangat ampuh (lihat studi kasus *ActionAid* pada hal. 58)



Baru-baru ini di Inggris beberapa juru kampanye pajak berkeadilan telah memilih aksi langsung untuk menarik perhatian publik kepada isu pajak dan diarahkan kepada beberapa perusahaan yang terkenal yang mereka anggap melakukan penghindaran pajak (lihat kasus kampanye “Uncut” di Inggris, halaman 60). Aksi langsung di jalan-jalan diliput luas oleh media Inggris, koran-koran, radio dan TV dan telah menyebarkan riak ke seluruh sektor swasta.

Satu pendekatan alternatif – sekarang tengah dinakhodai oleh *Christian Aid* di Inggris (lihat *Telusuri kampanye pajak, studi kasus hal.58*) – adalah merujuk kepada satu komitmen tanggungjawab sosial perusahaan yang sudah ditegaskan oleh perusahaan dan menantang perusahaan secara publik untuk melaksanakan komitmen itu di dalam praktik.

Menantang suatu perusahaan secara publik – walaupun jika anda hanya menghimbau perusahaan untuk mendukung kampanye anda – mungkin dapat memberi dampak lebih daripada hanya terlibat bersama perusahaan secara privat – khususnya apabila perusahaan membanggakan diri karena profil CSR-nya.

## Perluas dampak anda: dari lokal menjadi global

Kampanye mulai secara lokal akan tetapi dapat memperoleh momentum dengan menjadi global. Carilah jalan-jalan untuk menghubungkan isu atau masalah di wilayah anda dengan apa yang tengah terjadi di satu tempat lain. Buatlah hubungan dengan kampanye-kampanye lain atau dengan pemerintah atau institusi setempat yang tengah menangani masalah serupa dengan perusahaan yang sama atau perusahaan lain. Dengan menggabungkan contoh-contoh tersebut, akan membantu anda membangun suatu kampanye internasional untuk menyoroti perusahaan.

## Melibatkan publik

Ingatlah bahwa kampanye publik tidak dapat berjalan tanpa publik! Publik adalah *audiens* sasaran anda, bukan perusahaan. Karena itu perlu dipikirkan informasi dan bahasa mana yang akan mendorong aksi publik terhadap perusahaan. Pada umumnya, para juru kampanye akan mengambil tindakan kalau mereka berpikir sudah terjadi ketidakadilan. Akan tetapi pertimbangkan juga bahwa perusahaan pun akan membaca bahan kampanye anda dan dapat memukul balik dengan publisitas negatifnya sendiri mengenai kampanye anda atau mengancam dengan tindakan hukum untuk melindungi nama dan reputasinya kalau ia berpikir bahwa tuduhan publik anda tidak benar. Informasi harus tetap akurat namun mudah diikuti. Masyarakat harus tahu dengan teliti tindakan apa yang dapat mereka lakukan untuk mendukung kampanye – atau dengan memboikot satu produk tertentu, menulis kepada direktur-direktur perusahaan atau melancarkan demonstrasi atau aksi-aksi di luar gerai atau kantor perusahaan (lihat tabel pada halaman 40-45 untuk mendapatkan beberapa contoh).

## STUDI KASUS

### 'Shtop tax dodging!' – Kampanye ActionAid menentang SABMiller

Pada tahun 2010 *ActionAid* membuat riset ekstensif dan terinci mengenai operasi suatu perusahaan multinasional (SABMiller) dan operasi-operasinya di enam negara Afrika – secara khusus diarahkan ke salah satu negara Afrika (Ghana). Dengan menggunakan informasi keuangan yang dipublikasikan, wawancara dengan pejabat pemerintah dan riset rahasia, *ActionAid* berusaha menunjukkan bagaimana perusahaan bir terbesar kedua di dunia ini menghindari pajak di Afrika. *ActionAid* mempublikasikan temuan laporannya<sup>xxiii</sup> yang diliput media di Inggris dan secara internasional. Laporan itu menghimbau SABMiller untuk mengambil pendekatan yang bertanggungjawab terhadap pajak, memahami dan membuka dampak perencanaan pajak dan menjadi lebih transparan mengenai informasi keuangan. Untuk melengkapi laporan, *ActionAid* menyediakan bahan-bahan kampanye yang menarik perhatian dengan satu slogan sederhana (misalnya 'Shtop Tax Dodging, tatakan bir yang bergurau dengan nama suatu produk bir SABMiller) dan meluncurkan satu aksi *e-mail* di *website* mereka. Untuk menarik imajinasi publik, *ActionAid* juga memasukkan unsur manusiawi kedalam kisah itu. Misalnya mereka memperkenalkan para juru kampanye kepada Marta Luttgrodt yang mempunyai sebuah kedai bir kecil yang berada di bawah bayangan tempat pembuatan bir biasa

dan membayar penuh pajak US\$ 47 per tahun, sementara pabrik bir tetangganya milik salah satu cabang SABMiller sama sekali tidak membayar pajak.

Pada saat penulisan materi ini, terlalu dini untuk mengatakan dampak kampanye ini terhadap SABMiller. Walau perusahaan bereaksi negatif terhadap laporan *ActionAid*, reaksi negatif bukan berarti bahwa laporan itu tidak mempunyai dampak. Di samping SABMiller secara khusus, laporan itu bagaimanapun juga akan mempunyai dampak pada sektor swasta **pada umumnya** karena perusahaan lain akan berusaha untuk menghindari investigasi terhadap operasi mereka sendiri dengan sasaran yang sama. Akibatnya, mungkin investigasi *ActionAid* terhadap satu perusahaan dapat menyumbangkan suatu perubahan dalam cara berpikir mengenai pajak dan tanggungjawab sosial perusahaan di antara perusahaan-perusahaan multinasional yang terdaftar di Inggris pada umumnya. Laporan ini juga dapat mempunyai dampak sebagai seruan kepada badan-badan yang mengatur atau memantau standar operasi dan praktik perusahaan-perusahaan multinasional yang terdaftar di Inggris, seperti OECD, Uni Eropa dan pemerintah Inggris.

## STUDI KASUS

### Kampanye Telusuri Kampanye Pajak

*Christian Aid* sudah berkampanye untuk meningkatkan kesadaran akan kerugian besar yang diderita negara-negara berkembang karena pengelakan dan penghindaran pajak oleh perusahaan-perusahaan yang tidak bertanggungjawab.

Kampanye mengimbau *International Accounting Standards Board* (IASB, Dewan Standar Akuntansi Internasional) untuk memperkenalkan standar pelaporan internasional negara-demi-negara yang menuntut perusahaan-perusahaan melaporkan keuntungan yang diperoleh dan pajak-pajak yang dibayar di tiap negara di mana mereka beroperasi. IASB adalah satu badan yang kurang dikenal tetapi sangat berkuasa yang berbasis di Inggris, yang menyusun peraturan yang meliputi bagaimana perusahaan-perusahaan harus membuat laporan tahunannya. Lebih dari 100 pemerintah di seluruh dunia cenderung hanya sekedar menandatangani temuannya menjadi undang-undang, namun tidak melaksanakannya.

IASB sebagian didirikan oleh ‘Empat Besar’ perusahaan akuntansi – Pricewaterhouse Coopers, Deloitte, Ernest & Young dan KPMG. Pada tahun 2009, *Christian Aid* memutuskan untuk menjadikan Empat Besar sasaran kampanye kartu pos dan *e-mail*. Ada bukti yang mengatakan bahwa hal ini mempunyai dampak signifikan akan tetapi dibutuhkan tekanan yang lebih keras. Untuk meningkatkan momentum kampanye, *Christian Aid* memutuskan untuk menjadikan klien-klien perusahaan-perusahaan akuntansi itu sasaran – nama-nama besar di sektor swasta. Diharapkan bahwa dukungan mereka hampir tidak memungkinkan untuk IASB dan perusahaan-perusahaan akuntansi untuk mengatakan ‘tidak’ terhadap pelaporan negara-demi-negara.

Tahun 2010 *Christian Aid* menghubungi CEO dari semua 100 perusahaan terbesar yang terdaftar di Inggris (100 perusahaan FTSE) dan meminta mereka untuk mengisi survei konfidensial *online* mengenai pelaporan negara-demi-negara. Juru kampanye *Christian Aid* mengirim *e-mail* ‘peringatan’ sehingga banyak perusahaan akhirnya merespon. Namun, sangat sedikit perusahaan yang menjawab mendukung pelaporan negara-demi-negara.

Kampanye sekarang memutuskan untuk melibatkan para pendukung dengan empat perusahaan FTSE yang adalah *brand* sangat terkenal di Inggris dan yang mempunyai cabang-cabang di negara-negara berkembang. Masing-masing dari keempat perusahaan yang dipilih, diaudit oleh satu perusahaan akuntansi ‘*Big Four*’.

Dalam tahapan berikutnya, kampanye akan menggunakan sejumlah alat kampanye yang disebut di atas untuk memobilisasi para juru kampanye. Para juru kampanye akan mengimbau perusahaan-perusahaan ini untuk menyatakan secara publik dukungan terhadap pelaporan negara-demi-negara dan meminta auditor mereka untuk juga mendukung standar baru ini. Dengan jalan itu, kampanye akan tetap mengadakan tekanan kepada perusahaan akuntansi Empat Besar dan IASB untuk mendorong peraturan akuntansi global yang akan membantu negara-negara miskin dan para warganya menelusuri pajak-pajak yang merupakan kewajiban mereka. Dalam kasus ini, kampanye publik akan digunakan untuk meyakinkan secara positif perusahaan-perusahaan ini untuk bergabung dalam gerakan mendukung transparansi pajak yang lebih besar – dan bukannya berkampanye secara agresif menentanginya.

Kampanye tidak menuduh perusahaan-perusahaan mengadakan penghindaran pajak dan juga tidak meminta perusahaan-perusahaan untuk menerapkan secara sepihak pelaporan negara-demi-negara sebelum diperkenalkannya suatu standar internasional. Poinnya adalah untuk memanfaatkan kekuasaan besar dari beberapa MNC terbesar di dunia untuk meningkatkan tekanan politik kepada Empat Besar dan IASB.

Koalisi pemerintahan Inggris secara mengejutkan mengumumkan pemotongan anggaran pemerintah dan pekerjaan-pekerjaan di sektor publik pada bulan Oktober 2010. Sebagai respon, banyak juru kampanye berpandangan bahwa pemerintah bersalah karena memotong pelayanan publik dan pekerjaan namun membiarkan bank-bank membayar bonus tinggi dan perusahaan-perusahaan sektor swasta tertentu menghindari milyaran dalam bentuk pajak. Suatu kelompok kampanye – terhubung secara longgar dan dikerahkan seluruhnya melalui situs jejaring sosial dan telepon genggam – memilih dua sasaran kampanye yang terkenal di kalangan konsumen Inggris yaitu Vodafone dan Sir Philip Green, pemilik Arcadia yang mencakup

banyak pengecer pakaian terkemuka di Inggris. Sambil turun ke jalan-jalan dengan plakat ‘penghindar pajak’, mereka mengorganisasikan pendudukan, pemogokan, kerumunan *massa* dan bahkan mengunci pintu-pintu utama sebuah toko pakaian besar di *Oxford Street* di London. Walau hanya suatu kelompok pemrotes yang relatif kecil terlibat, aksi langsung ini sangat menarik perhatian media termasuk media-media keuangan. Bukti awal menunjukkan bahwa protes-protes ini – protes pertama semacam itu di jalan-jalan Inggris menentang perusahaan yang dianggap telah melakukan penghindaran pajak– telah menebarkan gelombang kejutan kepada sektor swasta.

---

## Linking up – jejaring dan koalisi-koalisi

Sebelum terjun ke dalam kegiatan-kegiatan advokasi pajak dan bahkan sebelum mengembangkan strategi advokasi, anda sudah harus memikirkan tentang sekutu-sekutu dan bagaimana anda akan bekerja dalam koalisi-koalisi.

Perlu untuk memperhitungkan manfaat dan tantangan dalam bekerja dengan para sekutu, koalisi dan jejaring. Manfat paling besar ialah karena mereka memberikan nilai tambah yang besar kepada kegiatan advokasi anda dengan menyatukan kekuatan dan sumber daya dari berbagai kelompok untuk menciptakan satu kekuatan yang lebih ampuh untuk perubahan.

Mereka merupakan alat penting dalam menjamin bahwa kasus pajak didengar, lantang dan jelas oleh *audiens* sasaran Anda. Akan tetapi bekerja seperti itu bukannya tanpa tantangan. Koalisi, jejaring atau sekutu dapat memakan waktu dan energi untuk dikembangkan karena berkaitan dengan membangun hubungan dan kepercayaan di antara berbagai orang dan menjaga semua orang tetap memperoleh informasi dan terlibat. Anda harus mempertimbangkan, apakah masuk ke dalam satu aliansi akan membantu meraih sukses, atau apakah sekutu potensial anda sebenarnya bisa menjadi lebih efektif sebagai aktor independen daripada kalau berada dalam aliansi.

Pastikanlah bahwa anda mengecek, apakah ada orang lain yang sudah bekerja di bidang pajak yang Anda tangani. Apakah ada aliansi-aliansi nasional, regional atau global yang dapat Anda ajak atau bersama-sama membangun kekuatan? Kalau Anda mempertimbangkan siapa yang ingin Anda hubungi dalam aliansi, koalisi atau jejaring advokasi pajak, maka sebaiknya Anda memikirkan keahlian dan *skills* yang berbeda-beda yang dapat disumbangkan oleh tiap organisasi.

Idealnya, Anda ingin campuran dari sekutu-sekutu alami dan beberapa sekutu yang 'tidak lazim' yang mampu menunjukkan luasnya dukungan

terhadap isu tersebut. Misalnya, dengan pajak, akan sangat membantu bila memiliki beberapa asosiasi atau individu profesional seperti pengacara-pengacara dan akuntan-akuntan. Menunjukkan dukungan dunia bisnis juga dapat menguatkan upaya Anda.

Anda dapat membedakan antara 'sekutu-sekutu strategis' (dengan siapa Anda memiliki lebih banyak hubungan alami dan nilai-nilai bersama, sudah bekerja sama dimasa lalu dan cenderung akan melakukan lagi hal yang sama dimasa depan) dan 'sekutu-sekutu taktis' (dengan siapa Anda dapat bergabung dalam satu aspek khusus dari isu atau bekerjasama di dalam kampanye ini saja).

---

## Halaman Interaksi

---

### Pelatihan 1: Membuat *draft* rekomendasi kebijakan

---

- Tujuan:** Mempraktikkan penyusunan *draft* rekomendasi kebijakan yang efektif dan untuk mempraktikkan penyampaian komunikasi tertulis kepada seseorang yang sedang anda coba pengaruhi.
- Langkah 1:** Fasilitator menjelaskan kepada peserta bahwa mereka akan mempraktikkan perumusan rekomendasi-rekomendasi kebijakan. Mintalah para peserta untuk membaca satu paper riset pajak atau pilihlah satu isu pajak yang sudah mereka kerjakan – atau mereka dapat menggunakan salah satu studi kasus di perangkat ini untuk dikerjakan.
- Langkah 2:** Fasilitator meminta para peserta untuk menggunakan panduan yang disajikan dalam 'Tip-tip utama untuk merumuskan rekomendasi kebijakan' (lihat halaman 12) untuk menyusun *draft* dari dua atau tiga rekomendasi kebijakan dan memberikan prioritas kepada rekomendasi tsb.
- Langkah 3:** Para peserta membaca 'Tip-tip utama untuk merumuskan rekomendasi kebijakan'.
- Langkah 4:** Para peserta membuat *draft* dari dua atau tiga rekomendasi kebijakan. Minta peserta menulis tiap rekomendasi pada satu lembar '*post-it*' yang berbeda.
- Langkah 5:** Mintalah kepada tiap peserta untuk berbagi rekomendasi mereka berpasangan dengan tetangga mereka. Di dalam pasangan, doronglah peserta untuk saling memberikan umpan balik terhadap rekomendasinya – berdasarkan petunjuk 'Tip-tip utama untuk merumuskan rekomendasi'.
- Langkah 6:** Sesudah itu para peserta menancapkan rekomendasi-rekomendasi mereka pada satu kertas plano besar. Lalu fasilitator memilih tiga atau empat rekomendasi dan membacanya.

---

## Pelatihan 2: Menyampaikan pesan-pesan kunci kita secara lisan – latihan *elevator*<sup>xxiv</sup>

---

**Tujuan:** Praktik mengkomunikasikan secara lisan pesan kepada seseorang yang anda coba pengaruhi.

**Langkah 1:** Fasilitator menjelaskan skenario berikut kepada para peserta.

Skenario:

Pilihlah satu isu pajak. Bayangkanlah anda ada di lantai dasar pencakar langit yang sangat tinggi. Ketika anda melangkah masuk lift untuk mencapai lantai puncak, kebetulan seseorang yang sebenarnya ingin Anda lobi mengenai isu pajak masuk ke dalam lift. Ternyata Anda berdua sedang menuju ke lantai puncak gedung – 90 lantai ke atas!

Anda mempunyai dua menit untuk menyampaikan pesan Anda – itulah waktu yang dibutuhkan lift untuk naik dari lantai dasar sampai ke lantai 90.

**Langkah 2:** Fasilitator menginstruksikan kepada tiap peserta untuk menyiapkan pesan mereka sebagai berikut (10 menit):

- Apa yang ingin dicapai organisasi saya
- Mengapa kita ingin mencapainya
- Bagaimana usul kita untuk mencapainya
- Kegiatan apa yang kita harapkan untuk dilakukan (audiens sasaran)

**Langkah 3:** Fasilitator membagi peserta ke dalam kelompok, masing-masing empat orang. Di dalam tiap kelompok, peserta harus mempraktikkan penyampaian pesan mereka kepada yang lain. Seorang menyampaikan pesan dan yang lain berpura-pura menjadi orang yang berpengaruh.

Lalu mereka bertukar.

Lalu mereka bertukar dengan sepasang yang lain di dalam kelompok mereka.

Lalu pasangan ini juga bertukar.

Dan seterusnya ...

Pada akhir sesi, tiap orang sudah menyampaikan pesannya dua kali.

**Langkah 4:** Tetap di dalam kelompok, fasilitator memilih secara acak dua atau tiga orang untuk menceritakan kepada kelompok pesan apa sudah mereka terima dari orang lain yang ditunjuk oleh fasilitator di dalam kelompoknya:

‘Saudara/i A, silahkan menceritakan kepada saya apa yang Anda ingat dari pesan si B’.

**Langkah 5:** Tutup sesi ini dalam pleno di mana peserta berbagi apa yang dipelajari dari pelatihan ini mengenai mengkomunikasikan satu pesan kepada para pembuat kebijakan yang sibuk.

---

## Pelatihan 3: *Role-play* melobi

---

**Tujuan:** Mempraktikkan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pelobi yang efektif.

Melibatkan **dua** kelompok dengan **instruksi tersendiri** bagi masing-masing:

- Kelompok 1 adalah wakil-wakil masyarakat sipil yang menghadiri ‘pertemuan lobi’.
- Kelompok 2 adalah menteri-menteri dan pejabat-pejabat yang akan dilobi oleh CSO-CSO.

(Dua pengamat akan mengemukakan pendapat mereka tentang seberapa efektifnya *role-playing* ini pada akhir sesi)

**Langkah 1:** Fasilitator membentuk kelompok yang terdiri dari tiga orang. Berikan kepada tiap kelompok instruksi-instruksi **tersendiri** (lihat di balik halaman ini) mengenai isu Pajak Pertambahan Nilai (PPN) barang mewah untuk pembalut wanita dan minta mereka untuk membagikan peran di antara mereka.

**Langkah 2:** Pelobi membaca lembar pegangan (*handout*). Mereka akan melobi mengenai perubahan-perubahan yang dikemukakan di dalam kertas briefing. Tugas mereka adalah mengorganisasikan pertemuan pendahuluan lalu mengunjungi menteri-menteri untuk melobi untuk perubahan tertentu.

**Langkah 3:** Sasaran-sasaran membaca lembar pegangan mereka sehingga mereka mengenal isu dan juga argumen dari kelompok-kelompok perwakilan. Mereka harus mengemukakan argumen menentang pembaruan yang diminta oleh para perwakilan.

**Langkah 4:** Tiap kelompok mengadakan pertemuan pendahuluan terlebih dahulu untuk siap-siap. Alokasikan sekitar 20 menit untuk pertemuan pendahuluan.

**Langkah 5:** Pertemuan lobi diadakan. Berikan 15-20 menit untuk diskusi aktual selama lobi. Kedua pengamat menilai jalannya permainan peran ini sambil menggunakan cek list dalam ‘Tip-tip utama untuk melobi dengan sukses’ di halaman 16-17.

**Langkah 6:** Diskusi pleno untuk berbagi mengenai pembelajaran – ‘apa yang berfungsi’ dan ‘apa yang dapat diperbaiki?’. Seberapa realistiskah studi kasus itu untuk konteks negara mereka?

---

## Instruksi untuk kelompok 1:

---

Anda adalah wakil-wakil dari Koalisi untuk Perlindungan Wanita dan Anak-anak (CPWC) di negara Khayalan.

Badan Hak-hak Anak yang sangat kredibel telah melakukan riset mengenai kehadiran anak-anak perempuan di sekolah. Hasil riset menunjukkan bahwa anak-anak perempuan dari latar belakang keluarga miskin tidak dapat masuk sekolah beberapa tiap bulan karena mereka tidak mampu membeli pembalut wanita.

Karena itu CPWC memulai kampanye untuk meniadakan PPN atas pembalut wanita bertarif menjadi nol persen. Kalau anda berhasil, wanita dan anak-anak perempuan tidak lagi harus membayar PPN pembalut wanita. Beberapa dari anda yakin bahwa akan lebih baik jika pembalut wanita dikeluarkan dari daftar PPN sama sekali sehingga tidak lagi dikenakan pajak dimasa depan. Penggagas kampanye merencanakan untuk mendapatkan dukungan dan partisipasi langsung dari pemerintah, menciptakan kesadaran publik terhadap masalah ini dan mempengaruhi proses pembuatan kebijakan.

Studi ini sudah menimbulkan banyak ketertarikan dari media, baik koran, radio nasional dll.

Menurut pendapat anda inilah mengapa akhirnya Anda diberi kesempatan bertemu dengan Menteri Kesehatan, Menteri Keuangan dan Pejabat Penerimaan Pajak (terpisah dari Kementerian Keuangan).

### **Pelobi-pelobi:**

#### **1. Koalisi Perlindungan Wanita dan Anak (CPWC) –**

Koalisi nasional organisasi-organisasi akar rumput.

##### **Tujuan:**

Mengeluarkan pembalut wanita dari daftar PPN. Mereka tidak puas dengan kompromi mengenai tarif nol persen.

##### **Sikap:**

Radikal dan secara strategis mereka tidak ingin berkompromi.

#### **2. Education-All–**

LSM internasional besar dari Amerika Serikat yang memiliki kantor di negara Khayalan.

##### **Tujuan:**

Tarif nol persen cukup bagus. Mereka cukup senang dengannya.

##### **Sikap:**

Hubungan yang baik dengan Kementerian Kesehatan: sasaran tertuju kepada Kementerian Kesehatan untuk bekerja bagi *Education-All*.

#### **3. Spesialis pajak dari Asosiasi Pembayar Pajak**

##### **Tujuan:**

Memberikan nasihat tentang pajak dan memperluas diskusi tentang pajak sehingga mencakup lebih daripada hanya pembalut wanita.

##### **Sikap:**

Ingin mendapatkan banyak publisitas untuk menciptakan kesadaran terhadap pajak.



---

## Tugas pelobi

---

Memutuskan siapa memainkan peran apa.

Memutuskan bagaimana Anda menangani pertemuan:

- Isu mana yang Anda prioritaskan? Apakah Anda ingin mengangkat semua poin atau hanya beberapa?
- Apakah hasil yang anda inginkan?
  - ideal
  - kompromis
  - tidak dapat diterima
- Siapa akan berbicara tentang apa? Apa strategi Anda untuk menangani pertemuan antara anda mengingat peran yang dirancang untuk anda?
- Argumen-argumen apa yang anda harapkan akan digunakan oleh wakil-wakil pemerintah?
- Bagaimana anda dapat meyakinkan pemerintah bahwa menerima kebijakan yang anda usulkan adalah demi kepentingan mereka juga? Apa yang akan muncul dalam agenda mereka yang memberikan kepada mereka kesempatan untuk terlibat dalam isu ini?
- Bagaimana Anda akan meyakinkan mereka tentang isu anda?
- Apakah ada informasi yang ingin anda peroleh dari pemerintah dalam pertemuan ini?

*NB: Anda dapat berpura-pura dan menggunakan bahan/informasi palsu untuk mendukung kasus Anda ini!*

---

## Instruksi untuk Kelompok 2:

---

Anda adalah satu kelompok menteri pemerintah dan pejabat-pejabat senior di negara khayalan.

Badan Hak-hak Anak yang sangat kredibel telah melakukan riset mengenai kehadiran anak-anak perempuan di sekolah. Hasil riset menunjukkan bahwa anak-anak perempuan dari latar belakang keluarga miskin tidak dapat masuk sekolah beberapa kali bulan karena mereka tidak mampu membeli pembalut wanita. Karena itu CPWP memulai kampanye untuk meniadakan PPN atas pembalut wanita bertarif menjadi nol persen. Kalau anda berhasil, wanita dan anak-anak perempuan tidak lagi harus membayar PPN pembalut wanita. Beberapa dari anda yakin bahwa akan lebih baik jika pembalut wanita dikeluarkan dari daftar PPN sama sekali sehingga tidak lagi dikenakan pajak dimasa depan. Organisator kampanye merencanakan untuk mendapatkan dukungan dan partisipasi langsung dari pemerintah, menciptakan kesadaran publik terhadap masalah ini dan mempengaruhi proses pembuatan kebijakan.

Anda mula-mula didekati dengan permohonan untuk menghadiri pertemuan yang diadakan oleh CPWP dan Asosiasi Pembayar Pajak. Anda menolak bertemu dengan mereka dengan mengklaim anda telah mempunyai jadwal agenda lain sehingga tidak dapat hadir. Mereka sudah mendapatkan perhatian media yang signifikan penyebab anak-anak perempuan tidak mempunyai akses terhadap pembalut wanita. Akibatnya, anda sudah merasa mendapat tekanan untuk bertemu dengan mereka. Namun, Anda juga sudah mengundang LSM Amerika Serikat, *Education-All*, untuk menghadiri pertemuan karena Anda berpendapat bahwa mereka dapat bersikap lebih damai. Sasaran-sasaran pemerintah dengan pertemuan itu adalah:

- Untuk mencegah publisitas negatif yang dihasilkan oleh CPWP dan oleh karena itu mencoba untuk menetralkan oposisi mereka
- Menjamin bahwa PPN atas pembalut wanita tetap berlaku (walau menteri urusan wanita mendukung secara pasif koalisi masyarakat sipil): Kalau PPN untuk pembalut wanita dihilangkan, ini dapat menjadi preseden untuk masyarakat sipil untuk mendorong penghapusan PPN dari sejumlah barang pokok lainnya yang akan mempunyai dampak terhadap penerimaan pajak.

### Sasaran-sasaran:

#### 1. Menteri keuangan – seorang ekonom perempuan.

Sikap:

- Pandangan negatif terhadap isu
- Sebenarnya tidak mau mengurangi pendapatan akan tetapi 'mau bernegosiasi'
- Hubungan yang sangat buruk dengan Asosiasi Pembayar Pajak
- Sangat dipengaruhi oleh *International Monetary Fund* (IMF) dan Bank Dunia. Syarat untuk mendapatkan pinjaman dari kedua badan ini adalah dengan meningkatkan pendapatan pajak dari pajak-pajak individu (pajak tidak langsung)
- Perlu mencapai tujuan-tujuan pembangunan millennium (MDGs) pada tahun 2015
- Presiden mendesak agar menteri keuangan harus meningkatkan upaya di bidang perpajakan
- Tidak ingin ada di sini akan tetapi ia diundang oleh orang dari kementerian kesehatan
- Sudah tinggal dua tahun sebelum pensiun, bergaji rendah, dan kurang motivasi

**2. Menteri Kesehatan** – seorang perempuan dan mantan dokter yang pernah bekerja untuk *Education-All*.

Sikap:

- Mendukung secara pasif
- Malu karena organisasi hak-hak wanita mengetahui tentang masalah anak-anak perempuan yang tidak dapat memperoleh pembalut wanita dan justru menteri kesehatan tidak mengetahuinya. Melihat ini sebagai suatu kegagalan
- Karena itu ia tidak ingin isu ini mendapat banyak publisitas
- Para pelobi sudah mengadakan pertemuan dengan beliau sebelumnya, dan sudah diatur pertemuan dengan pejabat-pejabat yang terkait pendapatan negara dan kementerian keuangan

**3. Pejabat penerimaan** – (terpisah dari kementerian keuangan), yang berperan menyeleksi aspek-aspek teknis – seorang mantan ekonom IMF

Sikap:

- Mengklaim bahwa ia tidak mempunyai pendapat
- Hanya hadir di sana untuk memberikan nasihat teknis, bukan sebagai pembuat keputusan
- Tetapi skeptis karena menghapus PPN pembalut wanita akan menimbulkan pekerjaan administratif yang merepotkan
- Ia berpendapat bahwa PPN harus tidak bersifat diskriminatif. Ia juga prihatin bahwa dengan tidak mengenakan PPN kepada pembalut wanita akan menjadi preseden untuk mengeluarkan item lain dari daftar PPN
- Muda, ambisius

### Tugas sasaran

Memutuskan siapa akan memainkan peran apa.

Memutuskan bagaimana Anda akan menangani pertemuan:

- Siapa akan berbicara tentang apa?
- Apa hasil yang Anda inginkan (baik dalam arti sikap para pelobi maupun sasaran-sasaran lain)?
  - ideal
  - kompromis
  - tidak dapat diterima
- Pendekatan menyeluruh mana akan Anda gunakan terhadap para pelobi? Sangat penuh perhatian dan ingin berdamai? Atau menolak? Apakah Anda mencoba menggerogoti kredibilitas posisi CPWC dan mempertanyakan studi mereka? Atau maukah anda mengakui bahwa itu penting?
- Argumen-argumen mana yang anda harapkan untuk diajukan oleh CSO-CSO?
- Bagaimana anda dapat meyakinkan mereka bahwa itu adalah demi kepentingan mereka untuk bekerja dengan pemerintah di dalam isu ini daripada hanya melancarkan kritik terhadap pemerintah?
- Apakah ada satu informasi yang anda ingin peroleh dari CSO-CSO dalam pertemuan ini?

*NB: Anda dapat berpura-pura menggunakan bahan dan informasi untuk mendukung kasus Anda!*

---

## Pelatihan 4: Melaksanakan wawancara radio

---

- Tujuan:** Untuk mempraktikkan teknik-teknik wawancara radio yang efektif.
- Langkah 1:** Fasilitator membagikan satu ringkasan singkat mengenai laporan pajak atau isu pajak kepada para peserta dan meminta mereka menyiapkan diri untuk diwawancarai.
- Langkah 2:** Fasilitator menyiapkan pertanyaan kepada para peserta berdasarkan ringkasan (fasilitator yang akan melakukan wawancara).
- Langkah 3:** Peserta melakukan persiapan mereka menggunakan Panduan dalam 'Tip utama untuk wawancara radio' pada halaman 32.
- Langkah 4:** Fasilitator melakukan wawancara. Peserta lain mengamati dan menuliskan apa yang sudah berlangsung efektif dan mana yang masih perlu diperbaiki.
- Langkah 5:** Fasilitator dan peserta memberikan umpan balik yang konstruktif yang akan memungkinkan mereka yang diwawancarai dan semua yang hadir untuk belajar dari pengalaman ini.

---

## Pelatihan 5: Mengembangkan slogan kampanye

---

- Tujuan:** Untuk merefleksikan bagaimana mempopulerkan isu pajak bagi *audiens* umum dan menghasilkan tindakan publik.
- Langkah 1:** Fasilitator bertanya kepada partisipan untuk melakukan brainstorming terhadap slogan kampanye yang menarik dari kampanye lain (baik dalam sesi besar maupun kelompok).
- Langkah 2:** Fasilitator menanyai partisipan apa yang mereka sukai dari slogan itu. Pertanyaan yang bisa diajukan: Apakah slogan tersebut merupakan suatu panggilan untuk bertindak? Apakah slogan itu akan menyapa warga biasa untuk berbuat sesuatu? Apakah mudah dimengerti? Apakah akan menarik bagi kalangan masyarakat yang lebih luas? Apakah slogan ini inklusif? Apakah slogan ini terlalu agresif dan jika ya, apakah sudah tepat? Apakah slogan ini mendorong mereka yang berkuasa untuk terlibat? Atau slogan ini ditujukan untuk menggerakkan ketertarikan dan amarah publik?
- Langkah 3:** Fasilitator membagi partisipan dalam kelompok-kelompok kecil dan memberi masing-masing kelompok aspek berbeda dari isu perpajakan yang telah diidentifikasi di latihan sebelumnya (contoh: mengakhiri kerahasiaan; sistem pajak yang lebih adil). Tiap kelompok akan mencoba untuk menyusun slogan kampanye untuk isu mereka dan meletakkan slogan dalam *flip chart* sehingga ini akan menjadi sebuah poster. Dengan pensil warna yang berbeda, kelompok tersebut dalam menjadi kreatif tentang presentasi slogan mereka.
- Langkah 4:** Letakkan poster di dinding. Peserta lalu dapat berjalan-jalan bagaikan di galeri untuk melihat poster-poster ini selama *coffee break*.
- Langkah 5:** Fasilitator dapat menutup sesi dengan diskusi singkat tentang poster-poster itu dalam pleno.

## Bab 4: Aktif dalam perpajakan

---

Sampai sekarang Anda harus:

- Menjadi percaya diri atas keterampilan-keterampilan advokasi Anda, karena sudah mempelajari:
  - Komponen-komponen kunci dari *policy position* dan bagaimana mengembangkan rekomendasi-rekomendasi kebijakan secara efektif
  - Cara-cara berkomunikasi dengan audiens sasaran anda secara tertulis dan lisan
  - Bagaimana menjadi seorang pelobi yang efektif
  - Bagaimana bekerja dengan media untuk mencapai tujuan advokasi Anda
  - Teknik-teknik kampanye yang efektif
  - Bagaimana menjadi terlibat dengan perusahaan-perusahaan mengenai pajak
- Sudah mengidentifikasi berbagai kegiatan yang dapat anda manfaatkan untuk melanjutkan tujuan-tujuan advokasi pajak Anda.

---

# Referensi

- <sup>i</sup> Berdasarkan nasihat Politico ([www.politico.com](http://www.politico.com)) yang dikutip dalam D Start dan I Hovland, *Tools for Policy Impact: A Handbook for Researchers*, ODI, 2004.
- <sup>ii</sup> G Gordon, *Advocacy Toolkit: Practical Action in Advocacy*, Tearfund, 2002.
- <sup>iii</sup> Diambil dari H Collison – *advocacy training notes*, 2007.
- <sup>iv</sup> Diambil dari G Gordon, *Advocacy Toolkit: Practical Action in Advocacy*, Tearfund, 2002.
- <sup>v</sup> Diambil dari H Coulby, *INTRAC training*.
- <sup>vi</sup> Diambil dari H Collinson, *Advocacy Training*, 2010.
- <sup>vii</sup> Diambil dari H Collinson dan R MacLeod, *Striking Oil: Blessing or Curse? Supporting Civil Society Advocacy to Ensure that the Benefits are Shared*, INTRAC Praxis Note No 52 didukung oleh *Publish What You Pay Norwegia*.
- <sup>viii</sup> Seksi ini mengambil banyak dari CARE, *Advocacy Tools and Guidelines – Promoting Policy Change*, Januari 2001; dan WaterAid, *The Advocacy Sourcebook*, September 2007.
- <sup>ix</sup> BBC World Service Trust, *Africa Media Development Initiative (AMDI)*, 2008.
- <sup>x</sup> Diambil dari WaterAid, *The Advocacy Sourcebook*, 2007
- <sup>xi</sup> Informasi diberikan oleh Centro Montalvo di dalam satu wawancara dengan Sophie Richmond, manajer negara *Christian Aid* di republik Dominica, November 2010.
- <sup>xii</sup> Diambil dari bahan-bahan pelatihan media CTVC; dan G Gordon, *Advocacy Toolkit: Practical Action in Advocacy*, Tearfund, 2002.
- <sup>xiii</sup> Diambil dari J Ellis, *Campaigning for Success – How to Cope if you Reach your Campaign Goal*, National Council for Voluntary Organisations (UK), 2007.
- <sup>xiv</sup> Studi kasus diambil dari informasi *tax havens* Perancis. [www.stopparadisfiscaux.fr](http://www.stopparadisfiscaux.fr)
- <sup>xv</sup> INESC, *Reforma Tributária Desmonta o Financiamento das Políticas Sociais*, Catatan teknis, Brasil 2009. Informasi tambahan diberikan oleh Evilasio Salvador dalam satu wawancara telepon dengan Mariana Paoli, departemen kampanye *Christian Aid*, November 2010.
- <sup>xvi</sup> *Form* berdasarkan G Gordon, *Advocacy Toolkit: Practical Action in Advocacy*, Tearfund, 2002. Isinya dikompilasi oleh penulis-penulis.
- <sup>xvii</sup> [www.equator-principles.com/principles.shtml](http://www.equator-principles.com/principles.shtml)
- <sup>xviii</sup> *G3 Guidelines* dapat didownload di [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- <sup>xix</sup> <http://oecdwatch.org/>
- <sup>xx</sup> [www.publishwhatyoupay.org](http://www.publishwhatyoupay.org)
- <sup>xxi</sup> [www.revenuewatch.org](http://www.revenuewatch.org)
- <sup>xxii</sup> [www.oecd.org/topic/0.3699,en\\_2649\\_34889\\_2397532\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/topic/0.3699,en_2649_34889_2397532_1_1_1_1,00.html)
- <sup>xxiii</sup> *ActionAid, Calling Time: Why SABMiller Should Stop Penghindaran Taxes in Africa*, 2010.
- <sup>xxiv</sup> H Collinson (*advocacy trainer*), IPPF *Advocacy Workshop*