

EVALUASI KINERJA PENERIMAAN PAJAK RESTORAN MENGGUNAKAN TAPPING BOX OLEH BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA BAUBAU PROVINSI SULAWESI TENGGARA (DIUKUR DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD)

Alya Prawita Miranda

NPP. 32.0920

Asdaf Kota Baubau, Provinsi Sulawesi Tenggara

Program Studi Keuangan Publik

Email: 32.0920@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Elvira Mulya Nalien, S.IP., M.Si.

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): Digitalization of Restaurant Tax collection in Baubau City is carried out through the installation of Tapping Box devices to automatically record transactions, with the aim of increasing regional income. However, the realization of tax revenue from this sector has not reached the target, even its contribution to Regional Original Income is still relatively low. **Objective:** This study aims to evaluate the performance of Restaurant Tax revenue through the implementation of Tapping Box by the Regional Revenue Agency (Bapenda) of Baubau City using the Balanced Scorecard approach. **Method:** The method used is Qualitative Descriptive with an Inductive Thinking Framework through data collection techniques in the form of Semi-Structured Interviews, Moderate Observation and documentation. Data analysis was carried out using four dimensions of performance measurement according to Kaplan & Norton (2000), namely financial aspects, customer aspects, internal business process aspects and learning and growth aspects. **Results/Findings:** The results of the study indicate that from a financial perspective, the use of Tapping Boxes is not yet effective and efficient, although from a cost perspective it is relatively economical. From a customer perspective, most taxpayers feel dissatisfied because they face various technical and non-technical obstacles. The internal business process perspective shows reliable performance but from the aspect of innovation is not present, while from the learning and growth perspective, there is still a lack of technical training for Bapenda employees in managing the Tapping Box tool. **Conclusion:** The implementation of the Tapping Box in Baubau City is considered not ready and has not been able to significantly increase Restaurant Tax revenue. Technical problems, low customer satisfaction, lack of internal innovation and weak employee capacity development are the main factors in the failure to optimize the tool. **Recommendation:** This study recommends that local governments consider using a more effective and flexible cloud-based Smart POS system. If the Tapping Box is still used, it is necessary to optimize the installation on potential taxpayers, strengthen complaint services, integrate digital systems, and increase human resource capacity to support regional tax performance.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance Evaluation, Restaurant Tax, Tapping Box

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Digitalisasi pemungutan Pajak Restoran di Kota Baubau dilakukan melalui pemasangan alat *Tapping Box* untuk merekam transaksi secara otomatis, dengan tujuan meningkatkan pendapatan daerah. Namun, realisasi penerimaan pajak dari sektor ini belum mencapai target, bahkan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah masih tergolong rendah. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja penerimaan Pajak Restoran melalui penerapan *Tapping Box* oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Baubau dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. **Metode:** Metode yang digunakan adalah Kualitatif Deskriptif dengan Kerangka Berpikir Induktif melalui teknik pengumpulan data berupa Wawancara Semi Terstruktur, Observasi Moderat dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan empat dimensi pengukuran kinerja menurut Kaplan & Norton (2000) yaitu aspek keuangan, aspek pelanggan, aspek proses bisnis internal serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan, penggunaan *Tapping Box* belum efektif dan efisien, meskipun dari sisi biaya tergolong ekonomis. Perspektif pelanggan, sebagian besar wajib pajak merasa kurang puas karena menghadapi berbagai kendala teknis dan nonteknis. Perspektif proses bisnis internal memperlihatkan kinerja yang andal namun minim inovasi baru, sementara dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, ditemukan masih kurangnya pelatihan teknis bagi pegawai Bapenda dalam pengelolaan alat *Tapping Box*. **Kesimpulan:** Penerapan *Tapping Box* di Kota Baubau dinilai belum siap dan belum mampu meningkatkan penerimaan Pajak Restoran secara signifikan. Permasalahan teknis, rendahnya kepuasan pelanggan, kurangnya inovasi internal serta lemahnya pengembangan kapasitas pegawai menjadi faktor utama kegagalan optimalisasi alat tersebut. **Rekomendasi:** Penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah daerah mempertimbangkan penggunaan sistem *cloud-based Smart POS* yang lebih efektif dan fleksibel. Jika tetap menggunakan *Tapping Box*, diperlukan optimalisasi pemasangan pada wajib pajak potensial, penguatan layanan pengaduan, integrasi sistem digital, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk mendukung kinerja perpajakan daerah.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, Evaluasi Kinerja, Pajak Restoran, *Tapping Box*

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kehadiran otonomi daerah mampu memberikan kekuasaan yang lebih luas kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan memenuhi kebutuhan serta dengan aspirasi masyarakat setempat. Keberhasilan otonomi daerah sangat bergantung pada kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola sumber daya secara efisien, adil dan partisipatif (Dina Amin, 2020). Potensi sumber-sumber pendapatan daerah untuk menjadi modal bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatannya sendiri harus dikelola secara sistematis dan transparansi (Nasir, 2019). Pemerintah menggunakan pajak daerah tidak hanya untuk membiayai operasional negara tetapi juga untuk memengaruhi kondisi perekonomian melalui kebijakan fiskal. Namun, meskipun pajak merupakan kewajiban konstitusional, pemungutannya sering kali menghadapi berbagai tantangan. Pemerintah daerah dituntut untuk memberikan kesadaran pembayaran pajak bagi para wajib pajak. Tuntutan tersebut berkaitan dengan program pemerintah untuk mewujudkan pengelolaan pemerintahan yang efektif.

Kota Baubau sebagai kota yang dijuluki sebagai Negeri Seribu Benteng karena memiliki wisata sejarah yakni benteng terluas di dunia dan keindahan alamnya yang unik. Selain itu juga, pelabuhan Kota Baubau menjadi pelabuhan persinggahan tersibuk kedua di Pulau Sulawesi. Baik wisatawan ataupun pelancong yang datang ke Kota Baubau dapat dimanfaatkan untuk

meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Potensi yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Baubau dalam memanfaatkan kondisi tersebut ialah pengembangan objek penginapan, restoran dan tempat hiburan. Diketahui bahwa pengembangan sumber pendapatan dari pajak hotel, restoran dan hiburan kian bertambah, sejalan dengan bertambah banyaknya hotel, restoran, dan tempat hiburan di Kota Baubau. Berikut penyajian tabel pertumbuhan jumlah hotel, restoran, dan tempat hiburan di Kota Baubau sejak tahun 2021 sampai dengan 2023, yakni:

Tabel 1.

Jumlah Wajib Pajak Hotel, Restoran, dan Tempat Hiburan di Kota Baubau

No.	Tahun	Hotel	Restoran	Tempat Hiburan
1.	2021	109	114	18
2.	2022	125	130	24
3.	2023	151	147	16

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2024)

Mengacu pada tabel di atas, terungkap bahwa Kota Baubau memiliki peluang besar dalam meningkatkan pendapatan asli daerah secara optimal melalui sektor pajak. Pajak ini cukup berpotensi dalam menambah penerimaan pemerintah daerah guna menunjang basis perekonomian daerah di sektor perpajakan.

Tapping Box diluncurkan seiring dengan adanya indikasi bahwa wajib pajak yang tidak melaporkan semua pendapatannya ke kas daerah. Kewajiban penerapan perangkat untuk merekam pajak telah diatur dalam regulasi yang tertuang pada Peraturan Walikota (Perwali) Baubau Nomor 38 Tahun 2019 tentang Pembayaran dan Pemungutan Pajak dan Retribusi Daerah Berbasis Sistem Daring yang tertuang di pasal 7 ayat (1) yakni “Pelaporan data transaksi usaha dilaksanakan dengan menggunakan suatu alat”. Peraturan ini bertujuan untuk memperbaiki layanan kepada wajib pajak serta meningkatkan pendapatan daerah dalam sektor pajak daerah. Selanjutnya, pemerintah daerah merealisasikan kebijakan perwali tersebut dengan menerapkan *Tapping Box* sebagai perangkat yang digunakan untuk melaporkan transaksi pajak daerah.

Setelah sistem *Tapping Box* diterapkan, pendapatan Pajak Restoran di Kota Baubau masih saja belum maksimal. Salah satu penyebab terhambatnya realisasi pendapatan daerah dalam pelaksanaan pengelolaan pajak dikarenakan terbatasnya anggaran pemerintah daerah untuk pengadaan dan pemasangan *Tapping Box* di seluruh restoran ataupun tempat usaha yang potensial.

Tabel 2.

Target dan Realisasi Penerimaan Pajak Restoran Kota Baubau

No.	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)
1.	2021	5.000.000.000,00	4.878.805.109,00	97,56%
2.	2022	5.700.000.000,00	5.397.017.997,00	94,68%
3.	2023	7.350.000.000,00	6.013.267.681,00	81,80%

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2024)

Berdasarkan pada tabel di atas, terlihat bahwa meskipun telah menggunakan *Tapping Box* sebagai alat pemantau pajak, penerimaan Pajak Restoran Kota Baubau belum mencapai target bahkan cenderung mengalami penurunan capaian. Diketahui sebanyak 115 wajib Pajak Restoran tercatat pada tahun 2021 yang kemudian pada tahun 2023 telah tercatat 148 wajib Pajak Restoran di Kota Baubau. Peningkatan wajib pajak ini tidak sejalan dengan perkembangan penerimaan Pajak Restoran Kota Baubau pada tahun 2021 hingga 2023.

Hasil penelitian terdahulu oleh (Firdaus, 2021) menyatakan bahwa kontribusi pendapatan daerah dari sisi Pajak Restoran juga dipengaruhi oleh penerapan *Tapping Box*. Pelaksanaan *Tapping Box* berdampak sangat positif terhadap peningkatan jumlah penerimaan daerah jika dibandingkan dengan periode sebelum alat *Tapping Box* diterapkan. Namun, hasil penelitian

sebelumnya itu tidak sejalan dengan kontribusi Pajak Restoran yang masih kurang mempengaruhi penerimaan pajak daerah di Kota Baubau. Hal ini ditunjukkan dalam tabel kontribusi Pajak Restoran terhadap Pendapatan Pajak Daerah yaitu:

Tabel 3.

Kontribusi Pajak Restoran terhadap Pajak Daerah

No.	Tahun	Pajak Restoran (Rp)	Penerimaan Pajak Daerah (Rp)	Kontribusi (%)	Keterangan
1.	2021	4.878.805.109,00	33.098.910.192,00	14,74%	Kurang
2.	2022	5.397.017.997,00	36.341.269.742,00	14,85%	Kurang
3.	2023	6.013.267.681,00	39.808.660.000,00	15,10%	Kurang

Sumber: diolah oleh penulis dari Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2024)

Tabel 3. menunjukkan bahwa Pajak Restoran masih tergolong kurang dalam berkontribusi pada penerimaan pajak daerah meskipun telah diterapkan *Tapping Box*. Walaupun data menunjukkan bahwa jumlah restoran, rumah makan dan warung makan kian bertambah tiap tahunnya, hal ini ternyata tidak sejalan dengan pengaruh Pajak Restoran terhadap pendapatan daerah dari sektor perpajakan di Kota Baubau.

Beberapa kendala dalam implementasi *Tapping Box* antara lain keterbatasan anggaran untuk pengadaan dan pemeliharaan alat, resistensi dari pengusaha restoran yang menganggap alat ini sebagai beban tambahan, serta kurangnya pemahaman dan keterampilan teknis di kalangan petugas pajak. Oleh karena itu, dibutuhkan evaluasi komprehensif terhadap efektivitas kebijakan ini. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *Balanced Scorecard* (BSC) yang menilai kinerja tidak hanya dari aspek keuangan, tetapi juga dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini memberikan gambaran menyeluruh terhadap implementasi *Tapping Box* dan memungkinkan pemerintah daerah merumuskan strategi yang lebih tepat dalam pengelolaan pajak daerah secara digital dan berkelanjutan..

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Sebagian besar penelitian terdahulu yang membahas pemungutan pajak daerah atau evaluasi kinerja pemerintah daerah lebih terfokus pada aspek teknis implementasi teknologi, seperti pemanfaatan *Tapping Box* secara umum atau mengevaluasi kinerja keuangan menggunakan indikator konvensional. Selain itu, beberapa studi sebelumnya cenderung menitikberatkan pada sektor swasta dalam pengukuran kinerja menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC). Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam mengevaluasi kinerja penerimaan Pajak Restoran melalui implementasi *Tapping Box* oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), khususnya di tingkat pemerintah kota seperti di Kota Baubau. Kesenjangan ini memperlihatkan adanya kekurangan dalam literatur terkait penilaian kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan secara komprehensif yang sangat diperlukan untuk mengukur efektivitas alat seperti *Tapping Box* dalam mendukung peningkatan pendapatan asli daerah. Penelitian ini menggabungkan evaluasi teknologi fiskal digital dan pendekatan manajemen kinerja sektor publik melalui pengukuran kinerja penerimaan pajak restoran menggunakan *Tapping Box* menggunakan konsep *Balanced Scorecard*.

1.3. Penelitian Terdahulu

Kajian legalistik menjadi salah satu keunikan dalam penelitian pemerintahan (Fernandes, 2017). Sejumlah penelitian sebelumnya telah menyoroiti implementasi *Tapping Box* dalam optimalisasi penerimaan pajak daerah. Penelitian oleh (Larasati & Buga, 2020) menunjukkan bahwa meskipun Badan Pendapatan Daerah Kota Malang telah merealisasikan 85% pemasangan *Tapping Box*, pelaksanaannya masih terkendala oleh ketidaksesuaian data dan

kurangnya SDM teknologi. (Fauziati et al., 2022) mengungkap bahwa di Kota Padang menunjukkan bahwa efektivitas penagihan pajak dan penggunaan *Tapping Box* secara signifikan meningkatkan kepatuhan wajib pajak restoran. (Firdaus, 2021) meneliti dampak positif *Tapping Box* terhadap pendapatan daerah di Kota Kendari, dengan pertumbuhan penerimaan sejalan dengan peningkatan jumlah alat. Sementara itu, (Rahmattullah et al., 2024) menggunakan pendekatan *Value for Money* untuk mengevaluasi kinerja keuangan RSUD, menemukan bahwa meskipun tidak ekonomis, kinerjanya tetap efektif dan efisien. Adapun penelitian yang menunjukkan penerapan konsep *Balanced Scorecard* dapat dilakukan pada organisasi publik diperkuat oleh penelitian (Imelda, 2004) dengan menyesuaikan misi layanan masyarakat dan modifikasi konsep. Prosesnya mencakup identifikasi data, pengembangan metode, hingga evaluasi menyeluruh. Penerapan *Balanced Scorecard* pada organisasi publik tidak selalu berhasil secara langsung karena kendala utama dari kurangnya pemahaman staf, hambatan budaya organisasi dan sistem data belum mendukung yang dibuktikan dalam penelitian oleh (Northcott & Ma'amora Taulapapa, 2012). (Wahyuni & Lukito, 2019) berfokus pada evaluasi kinerja proses bisnis internal Bank X dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Temuan mereka menunjukkan bahwa proses inovasi dan operasi bank sangat baik, sementara layanan purna jual dinilai baik berdasarkan penyelesaian keluhan nasabah. (Nasrun, 2017) meneliti penerapan *Balanced Scorecard* di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar. Penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja publik dari tahun 2015 ke 2016 berdasarkan keempat perspektif *Balanced Scorecard*, dengan metode kombinasi kuantitatif dan kualitatif. Penelitian oleh (Limbu & Sisdyani, 2016) menilai kinerja Dinas Pendapatan Kota Denpasar menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Hasilnya menunjukkan kinerja keuangan yang ekonomis, efisien, dan efektif; pelayanan yang memuaskan; proses internal yang efisien; dan pembelajaran organisasi yang baik melalui tingkat kepuasan karyawan yang tinggi. Terakhir, penelitian oleh (Kumar et al., 2023) yang membahas penerapan BSC untuk mengukur efektivitas pengumpulan pajak dan akuntabilitas publik. Penggunaan indikator non-keuangan seperti kepuasan wajib pajak dan efisiensi proses pemungutan yang terbukti efektif.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menghadirkan kebaruan ilmiah melalui integrasi antara teknologi fiskal berupa *Tapping Box* dan metode evaluasi kinerja *Balanced Scorecard* (BSC) dalam konteks penerimaan Pajak Restoran oleh Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Baubau. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung berfokus pada penerapan *Tapping Box* sebagai alat kontrol kepatuhan pajak atau pada evaluasi organisasi secara umum, penelitian ini secara khusus mengevaluasi efektivitas *Tapping Box* dalam meningkatkan kinerja pemungutan pajak daerah dari perspektif keuangan dan non-keuangan, sesuai dengan empat perspektif *Balanced Scorecard*: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru berupa pendekatan evaluatif berbasis manajemen strategis terhadap efektivitas teknologi fiskal, yang diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengambilan kebijakan pengelolaan penerimaan pajak daerah secara lebih terukur, transparan, dan berkelanjutan, khususnya di sektor Pajak Restoran.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dengan perspektif *Balanced Scorecard* atas kinerja penerimaan Pajak Restoran menggunakan *Tapping Box* di Kota Baubau.

II. METODE

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Ardiansyah et al., 2023). Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan Metode Deskriptif dan Kerangka Berpikir Induktif untuk menggambarkan fakta di lapangan dan menghubungkannya dengan teori ilmiah. Penelitian kualitatif bersifat fleksibel, memungkinkan desain penelitian disesuaikan dengan fenomena yang muncul di lapangan (Fernandes, 2017). Paradigma Pragmatis dalam penelitian ini tercermin pada pengukuran kinerja penerimaan Pajak Restoran dengan alat *Tapping Box* menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* menurut (Kaplan & Norton, 2000). Evaluasi dilakukan berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan diukur dengan rasio *Value for Money* (ekonomis, efisiensi, efektivitas), perspektif pelanggan menilai pengaruh *Tapping Box* terhadap kepuasan wajib pajak, proses bisnis internal melihat keandalan alat melalui proses inovasi dan operasi, sedangkan pembelajaran dan pertumbuhan menilai kesiapan Sumber Daya Manusia dan pelatihan teknis. Pengumpulan data dilakukan atas dasar prinsip fenomenologis, yaitu dengan memahami secara mendalam atas gejala atau fenomena yang dihadapi (Nurdin & Hartati, 2019). Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi partisipatif moderat, dan dokumentasi APBD Kota Baubau tahun 2021–2023. Adapun informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni lima pegawai Bapenda Kota Baubau yang terlibat langsung dalam pengelolaan sistem *Tapping Box*, serta sepuluh wajib pajak restoran untuk mengetahui pandangan dan kendala di lapangan. Penelitian dilaksanakan di Kota Baubau, Provinsi Sulawesi Tenggara, selama 21 hari, yaitu dari tanggal 6 Januari hingga 26 Januari 2025. Kemudian penulis menganalisis data dengan menggunakan teknik kualitatif menurut (Sugiyono, 2019) yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Kinerja Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan mengukur kinerja dari sudut pandang sebagai penyedia dan pengelolaan sumber daya dan keterpenuhan target pada bagian finansial atau keuangan dalam menjalankan misi organisasi. Penilaian lebih jauh kontribusi alat kontribusi alat *Tapping Box* dalam peningkatan penerimaan Pajak Restoran, penulis mengukur kinerja perspektif keuangan dengan menggunakan instrumen pengukur *Value For Money* sebagai berikut:

1. Rasio Ekonomi

Rasio Ekonomi mengukur sumber daya yang dihabiskan untuk mencapai tujuan dengan biaya terendah. Tingkat ekonomis menghitung biaya atau pengeluaran yang dikeluarkan untuk *Tapping Box* dengan manfaat yang diperoleh. Keseluruhan biaya terkait *Tapping Box* termasuk biaya pengadaan, pemeliharaan dan operasional kemudian dibagi dengan total pajak yang diperoleh dari restoran.

Tabel 4.

Rasio Ekonomi Anggaran *Tapping Box* Kota Baubau Tahun 2021-2023

Tahun	Biaya Pemungutan (dalam Rupiah)	Pajak Dipungut (dalam Rupiah)	Rasio Ekonomis	Kriteria	Ket
2021	284.700.000	838.018.247	33,97%	Ekonomis	<100%: Ekonomis
2022	63.950.000	863.103.623	7,4%	Ekonomis	
2023	139.975.000	696.729.016	20,09%	Ekonomis	

Sumber: Diolah penulis dari Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas yang menunjukkan penerapan *Tapping Box* dalam memungut Pajak Restoran di Kota Baubau tergolong ekonomis. Biaya pemungutan yang dikeluarkan untuk pengoperasian *Tapping Box* tetap terkendali dibandingkan dengan penerimaan pajak yang dihasilkan. Biaya pemungutan yang termasuk untuk penerapan alat ini ialah biaya pengadaan alat, kertas roll hvs, dan kuota internet. Biaya tersebut dianggarkan dari Anggaran pendapatan Belanja Daerah (APBD) terkecuali pada pengadaan awal alat yang menjadi bagian dari kerja sama dengan Bank Pembangunan daerah. Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau telah melakukan pengadaan sendiri dari APBD pada tahun 2023 sebanyak lima belas unit untuk mengganti kerusakan alat. Pengadaan alat baru kepada wajib pajak yang taat merupakan bentuk komitmen pemerintah dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam sistem pengawasan pajak. Oleh karena itu, dari segi perhitungan ekonomis, *Tapping Box* layak menjadi pilihan guna menambah penerimaan Pajak Restoran di Kota Baubau.

2. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi menggambarkan perbandingan antara *input* yang digunakan untuk memperoleh *output* yang dihasilkan. Efisiensi menunjukkan bagaimana sumber daya serendah-rendahnya untuk menghasilkan hasil yang maksimal. Rumus penilaian rasio efisiensi anggaran dihitung dengan mengukur perbandingan pajak yang dipungut melalui *Tapping Box* sebagai *output* dengan potensi Pajak Restoran yang ada sebagai sumber daya yang dimiliki. Perhitungan rasio efisiensi ini merujuk pada referensi jurnal yang telah dilakukan sebelumnya oleh (Rahmattullah dkk., 2024). Adapun hasil perhitungan rasio efisiensi pemungutan Pajak Restoran pada tahun 2021-2023 di Kota Baubau sebagai berikut:

Tabel 5.
Rasio Efisiensi Anggaran *Tapping Box* Kota Baubau Tahun 2021-2023

Tahun	Potensi Pajak Restoran (dalam Rupiah)	Pajak Dipungut (dalam Rupiah)	Rasio Efisiensi	Kriteria	Ket
2021	795.774.000	838.018.247	94,95%	Sangat Efisien	<100%: Sangat Efisien
2022	783.260.947	863.103.623	90,74%	Sangat Efisien	>100%: Sangat Efisien
2023	716.685.018	696.729.016	102,86%	Tidak Efisien	>100%: Tidak Efisien

Sumber: Diolah penulis dari Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka diketahui bahwa hasil perhitungan rasio efisiensi menunjukkan sistem perekam pajak ini efisiensinya tergolong fluktuatif pada tiap tahunnya. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2021 dan 2022 sistem ini tergolong sangat efisien, dimana jumlah pajak yang dipungut melebihi dari potensi pajak yang diperoleh. Bahkan tingkat efisiensi pemungutan pajak menggunakan *Tapping Box* paling tinggi ada pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun 2021 dan 2022, pemungutan Pajak Restoran menggunakan *Tapping Box* berhasil membantu keakurasian dalam pemungutan Pajak Restoran.

Rasio efisiensi pada tahun 2023 mengalami penurunan hingga masuk dalam kategori tidak efisien. Hal ini berarti ada kesenjangan signifikan antara potensi pajak dengan realisasi pajak yang berhasil dipungut. Penyebab potensi Pajak Restoran yang dipungut mengalami penurunan sejalan dengan banyaknya alat *Tapping Box* yang mengalami kerusakan sehingga alat tersebut terus berkurang. Berdasarkan dari data potensi Pajak Restoran Kota Baubau yang diperoleh penulis, dari jumlah 62 alat yang ada di tahun 2022 tersisa 47 alat yang berfungsi dengan baik. Kerusakan alat ini berdampak juga pada penurunan realisasi Pajak Restoran yang dipungut. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan strategi agar penggunaan *Tapping Box* dapat kembali berjalan secara optimal serta meningkatkan efisiensi pemungutan pajak daerah.

3. Rasio Efektivitas

Rasio ini mengukur tingkat *output* dari organisasi publik terhadap target-target pendapatan sektor publik. Pengukuran efektivitas membandingkan antara pencapaian penerimaan dan target yang ditetapkan (Rahmattullah dkk., 2024). Berikut adalah rasio efektivitas *Tapping Box* di Kota Baubau periode 2021-2023, yakni:

Tabel 6.
Rasio Efektivitas *Tapping Box* Kota Baubau Tahun 2021-2023

Tahun	Realisasi Pajak Restoran (dalam Rupiah)	Target Pajak Restoran (dalam Rupiah)	Rasio Efektivitas	Kriteria	Ket
2021	4.878.805.109	5.000.000.000	97,47%	Tidak Efektif	<100%:
2022	5.397.017.997	5.700.000.000	94,61%	Tidak Efektif	Tidak
2023	6.013.267.681	7.350.000.000	81,79%	Tidak Efektif	Efektif

Sumber: Diolah penulis dari Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2025)

Penulis menggunakan data realisasi penerimaan Pajak Restoran secara keseluruhan untuk menghitung rasio efektivitas, bukan semata-mata penerimaan Pajak Restoran yang bersumber dari alat *Tapping Box*. Hal ini dikarenakan hingga saat penelitian berlangsung, tidak terdapat penetapan target khusus penerimaan Pajak Restoran yang berasal dari penggunaan *Tapping Box*, sehingga pengukuran efektivitas didasarkan pada capaian penerimaan secara gabungan terhadap target yang telah ditetapkan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau. Berdasarkan hasil perhitungan rasio keefektivitasan, penerimaan Pajak Restoran di Kota Baubau menunjukkan kriteria yang kurang efektif. Pemungutan Pajak Restoran menunjukkan tren penurunan setiap tahunnya dengan rasio terendah terjadi pada tahun 2023. Tujuan penerapan perangkat ini pada awalnya untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan transparansi pajak tetapi realita yang terjadi dimana efektivitasnya tidak sesuai. Jika tren ini terus berlanjut maka efektivitas pemungutan pajak berbasis digital akan semakin menurun.

Berdasarkan hasil perhitungan rasio untuk mengukur kinerja keuangan, dapat disimpulkan bahwa dari perspektif keuangan, penerapan *Tapping Box* dalam pemungutan Pajak Restoran di Kota Baubau belum berkinerja dengan optimal sebab masih menghadapi tantangan dalam hal efisiensi dan efektivitas. Namun, dari sisi biaya penerapan *Tapping Box* tergolong ekonomis dan tetap memberikan manfaat dalam mendukung proses digitalisasi pajak daerah. Oleh karena itu, pemungutan Pajak Restoran menggunakan *Tapping Box* belum layak diterapkan secara berkelanjutan, tetapi dapat dipertimbangkan sebagai alat pendukung dengan membuat strategi implementasi yang lebih efisien dan efektif dalam jangka panjang.

3.2. Kinerja Perspektif Pelanggan

Evaluasi kinerja dari Perspektif Pelanggan menilai tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan perusahaan. Organisasi publik perlu memiliki fokus untuk mengedepankan pemenuhan kepuasan pelanggan melalui penyediaan barang dan pelayanan publik yang berkualitas dengan harga terjangkau (Hartati, 2012). Kepuasan pelanggan atau konsumen yang dimaksud adalah wajib pajak sedangkan pada perusahaan merupakan pemerintah daerah yang mencerminkan kemampuan untuk memuaskan kebutuhan wajib pajak atas jasa yang digunakan.

Adapun penulis melakukan wawancara kepada beberapa wajib pajak yang menggunakan alat *Tapping Box* untuk memberikan gambaran yang jelas, tetapi juga tetap memperhatikan aspek efisiensi dalam pengumpulan data. Penulis hanya mewawancarai sepuluh orang wajib pajak dengan memilih wajib pajak yang masuk pada tiga kategori tertentu yakni wajib pajak yang taat, wajib pajak yang tergolong tidak patuh dan wajib pajak dengan kepatuhan fluktuatif. Pemilihan wajib pajak yang dipilih penulis untuk diwawancarai merupakan rujukan dari

Kepala Bidang Penagihan dan Pengendalian, Bapak Muhamad Yusuf, S.E., M.Si untuk mengetahui cerminan wajib pajak yang menerapkan alat *Tapping Box* sebagai perekam pajak.

Penerapan *Tapping Box* sebagai perekam Pajak Restoran menurut wajib Pajak Restoran itu sendiri memberikan reaksi yang beragam. Kelebihan dari penerapan alat ini menimbulkan kepuasan wajib pajak seperti yang diungkapkan oleh Bapak Vito selaku kasir Rumah Makan Silvana dari hasil wawancara pada Rabu, 15 Januari 2025 di Rumah Makan Silvana sebagai berikut:

“Alat *Tapping Box* ini lebih akurat. Apabila kita meng-*input* data transaksi, maka otomatis jumlahnya akan terhitung. Jadi, perhitungannya sesuai. Penerapan alatnya lebih praktis dikarenakan sebelum ada alat tersebut, laporan pajak perlu dilengkapi dengan dokumen, bukti transaksi dan lain-lain. Namun, sekarang tidak perlu seperti itu, cukup meng-*input* data-data yang diperlukan.”

Di sisi lain, penerapan *Tapping Box* dalam merekam penerimaan Pajak Restoran juga memiliki kekurangan yang dirasakan oleh beberapa wajib pajak. Tanggapan tersebut disampaikan salah satunya oleh pegawai restoran lainnya di Rumah Makan Ayam Suramadu berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis pada Rabu 15 Januari 2025, yakni:

“Setelah menggunakan alat perekam pajak itu, banyak kendala yang ada. Alatnya suka rusak atau *maintenance*, sehingga kita melaporkan terus ke pihak Bapenda. Belum lagi kalau banyak pengunjung yang mengantri, alatnya memproses terlalu lama, kadang konsumen marah-marah karena terlalu lama.”

Berkaitan dengan keluhan yang disampaikan wajib pajak, penulis melakukan observasi terhadap pengoperasian alat tersebut dimana kendala teknis terjadi dari sistem alat itu sendiri yakni gangguan pada *software* atau *hardware*. Sebagai contoh kabel pada alat *Tapping Box* di salah satu wajib pajak tidak kompatibel untuk digunakan sehingga wajib pajak perlu melakukan pencatatan manual bila alat tersebut sewaktu-waktu mati secara tiba-tiba. Didukung atas ketidakpuasan wajib pajak, penulis juga melakukan wawancara di Rumah Makan Ummi Murni pada Rabu, 15 Januari 2025. Tanggapannya disampaikan dari Ibu Murni selaku pemilik Rumah Makan Ummi Murni. Berikut tanggapannya:

“Sebenarnya pada awalnya agak keberatan, tetapi setelah pemakaian terus menerus, kami sudah mulai terbiasa dan mengikuti arahan dari pemerintah daerah. Keberatan kami muncul dari pertanyaan kenapa harus ada pajak atau biaya tambahan untuk membayar makanan. Hal yang sama disampaikan dari konsumen. Kami hanya bisa memberikan pengertian kepada konsumen untuk mengikuti himbuan pemerintah ini.”

Kenyataan yang ditemukan di lapangan, penulis juga menemukan wajib pajak yang pada saat diwawancarai tidak menggunakan alat *Tapping Box* tersebut. Tanggapan pada salah satu wajib pajak yakni Jigelato *Cafe* atas alat yang tidak dioperasikan dikarenakan alatnya rusak. Hal ini tidak sesuai dengan *database* Bapenda dimana alat di restoran tersebut masih dalam kondisi bagus, padahal tanggapan atau keluhan yang disampaikan kepada pihak Bapenda Kota Baubau terkait *maintenance* alat dianggap cukup baik dan cepat oleh wajib pajak.

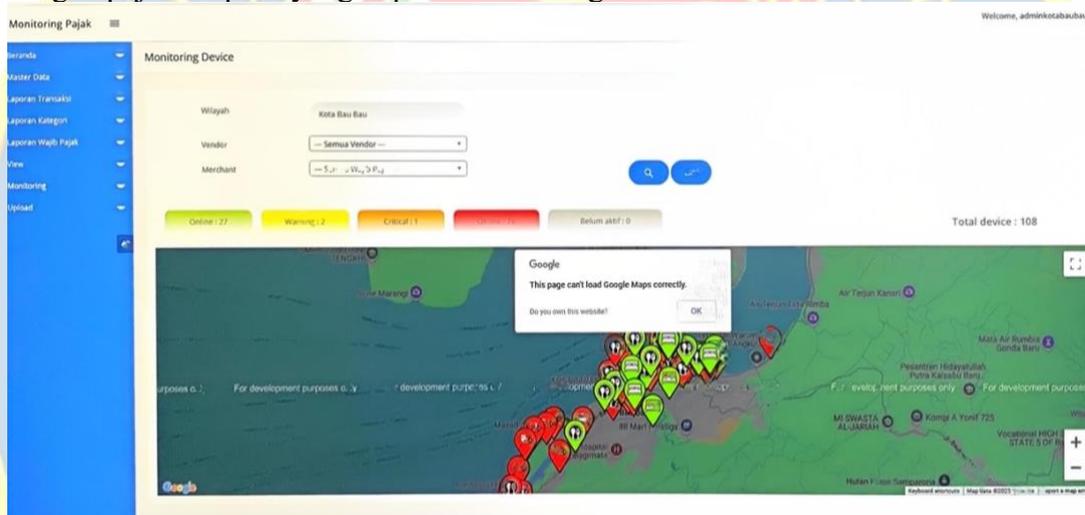
Berdasarkan evaluasi dari Perspektif Pelanggan, penerapan *Tapping Box* masih menghadapi resistensi dan belum sepenuhnya diterima oleh wajib Pajak Restoran. Adapun tingkat kepuasan rendah disebabkan oleh kendala teknis dan nonteknis yang menunjukkan bahwa penerapan alat ini masih memerlukan pembenahan, baik dari segi perbaikan sistem maupun pendekatan kepada pengguna. Oleh karena itu, dari sudut pandang pelanggan, pemungutan Pajak Restoran menggunakan *Tapping Box* belum dapat dianggap optimal tanpa adanya perbaikan menyeluruh dan dukungan teknis yang memadai.

3.3. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Penilaian Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal adalah dengan mengukur terhadap seluruh kegiatan yang dilaksanakan pemerintahan baik pimpinan maupun bawahan guna

menghasilkan sesuatu yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan (Nasrun, 2017). Penelitian ini mengukur kinerja perspektif ini dengan menilai keandalan dan konsistensi alat dalam menangkap data transaksi secara *update*. Pengukuran kinerja dari perspektif Proses Bisnis Internal ini merujuk pada penilaian proses inovasi dan proses operasi yang menekankan pentingnya keandalan dan konsistensi dalam proses internal untuk mencapai kepuasan pelanggan pada penelitian sebelumnya oleh (Wahyuni & Lukito, 2019).

Perspektif ini diukur dari dua aspek yakni operasi dan inovasi. Penggunaan *Tapping Box* mampu meningkatkan akurasi pencatatan transaksi karena alat ini secara otomatis merekam data penjualan secara *update* dan mengurangi potensi pelaporan pajak yang tidak akurat. Berkaitan dengan itu, Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau melakukan sistem pengawasan langsung pada penggunaan *Tapping Box* oleh wajib pajak. Alat pengawasan langsung atas pengoperasian alat *Tapping Box* dari monitor komputer dimana setiap transaksi akan tercatat otomatis dan tersinkronisasi dengan *database* Bapenda. Tiap harinya operator *Tapping Box* akan mengecek dari komputer atas keaktifan alat tersebut, bila ada wajib Pajak Restoran yang tidak menyalakan alatnya, pihak Bapenda dapat langsung datang ke restorannya untuk menegur pemilik restoran. Hal ini memungkinkan pengawasan yang lebih efektif dalam meminimalkan kecurangan pajak. Seperti yang dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau (2025)

Gambar 4. 1

Database Pemantauan Penggunaan *Tapping Box*

Berpegang dari *database* Bapenda Kota Baubau di atas, penulis kemudian melakukan observasi dengan mengamati bagaimana realisasi penggunaan alat *Tapping Box* yang terjadi di lapangan dalam memungut Pajak Restoran. Adapun penulis memilih sebanyak 10 restoran yang menggunakan *Tapping Box* sesuai dengan jumlah informan yang dibutuhkan dalam penelitian. Restoran yang dipilih mencerminkan variasi kepatuhan wajib pajak mulai dari yang taat, wajib pajak dengan kepatuhan rendah dan wajib pajak dengan kepatuhan fluktuatif. Sebanyak 40% restoran telah menggunakan *Tapping Box* secara *realtime* dan berfungsi baik sedangkan 30% restoran belum melakukan pencatatan *realtime* walaupun alat dalam kondisi baik. Sisanya, 30% mengalami gangguan teknis, yang menyebabkan alat tidak dapat dioperasikan secara optimal.

Upaya lain yang dilakukan oleh Bapenda Kota Baubau yakni langkah strategis pergantian perangkat yang telah rusak tanpa menunggu pihak ketiga untuk melakukan pengadaan alat *Tapping Box*. Bapenda Kota Baubau telah menganggarkan belanja modal pengadaan alat baru pada tahun 2023, yaitu:

Tabel 7.
Belanja Modal Pengadaan Alat *Tapping Box* Tahun 2023

Belanja Modal	Unit	Harga (Rp)
Tablet <i>Tapping Box</i>	15	49.500.000
Printer <i>Bluetooth</i>	15	13.500.000
Jumlah		63.000.000

Sumber: LRA Bapenda Kota Baubau Tahun 2023

Adapun sasaran penggantian alat tersebut diberikan kepada wajib pajak yang patuh dalam menggunakan alat *Tapping Box*. Upaya ini diharapkan dapat menjaga kepatuhan wajib pajak dan meningkatkan penerimaan Pajak Restoran. Di sisi lain, penyelesaian atas keluhan wajib pajak terkait jaringan ialah dengan memberikan *provider* atau kuota internet setiap bulannya kepada wajib pajak yang menggunakan *Tapping Box*. Upaya lain juga dilakukan Bapenda Kota Baubau untuk meningkatkan kemauan wajib pajak menggunakan alat *Tapping Box* ialah dengan memberikan penghargaan kepada wajib pajak. Pemberian penghargaan ini sebagai bentuk motivasi sekaligus apresiasi pemerintah Kota Baubau kepada wajib pajak yang telah taat menjalankan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Sementara itu, sistem pada alat *Tapping Box* sebenarnya memungkinkan pencatatan transaksi secara langsung, mengurangi risiko penggelapan pajak dan meningkatkan efisiensi pemungutan pajak. Namun, tantangan lain yang terjadi pada alat ini ialah apabila transaksi tidak dicatat pada alat ini maka tidak dapat juga tercatat penerimaan Pajak Restoran. Meskipun dari aspek inovasi untuk mendukung alat tersebut hingga saat ini belum ada, Bapenda Kota Baubau berencana akan menyempurnakan alat tersebut untuk mencegah kecurangan yang bisa dilakukan oleh wajib pajak dengan sistem yang tidak terpisah antara *print* dan layarnya. Hal ini berguna untuk mencegah bila wajib pajak tidak mencatat transaksi konsumen. Disamping itu, inovasi dengan sistem pembayaran digital dapat menjadi peluang besar dalam meningkatkan efektivitas pemungutan Pajak Restoran. Integrasi alat *Tapping Box* yang dihubungkan dengan sistem pembayaran non tunai seperti dompet digital atau perbankan berbasis QRIS akan menciptakan transaksi yang lebih cepat, akurat dan transparan. Adopsi teknologi tersebut menjadi solusi yang inovatif dalam mendorong transformasi digital secara menyeluruh.

Evaluasi dari Perspektif Proses Bisnis Internal dapat disimpulkan bahwa hasil pencatatan transaksi Pajak Restoran menggunakan *Tapping Box* cukup andal dan konsisten dalam pelaporan pajak, meskipun tidak didukung dengan kesiapan wajib pajak dan kondisi fisik alat tersebut. Selain itu, sistem ini telah mengurangi kebutuhan pengawasan manual hingga 30% dari perhitungan keseluruhan wajib Pajak Restoran di Kota Baubau sehingga dapat dikatakan penerapan *Tapping Box* mampu memudahkan pengawasan pajak daerah. Walaupun belum terdapat aspek inovasi baru, berbagai upaya Bapenda lainnya dalam meningkatkan kepuasan wajib Pajak Restoran, membuktikan adanya komitmen serius untuk memaksimalkan kinerja penerimaan Pajak Restoran menggunakan alat tersebut.

3.4. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Penilaian kinerja dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan bertujuan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mengelola dan menggunakan sumber daya agar tujuan strategis perusahaan dapat tercapai dengan efektif baik di masa kini maupun di masa mendatang (Sahrir & Sunusi, 2023). Perspektif ini mencakup pelatihan karyawan dan sikap budaya perusahaan yang terkait dengan peningkatan diri individu dan perusahaan. Manusia menjadi sumber daya utama dalam mencapai tujuan organisasi sebagai satu-satunya penyimpan pengetahuan (Utomo dkk., 2019). Pada konteks ini, perusahaan yang dimaksud merupakan pemerintah daerah dengan Badan Pendapatan Daerah sebagai *leading sector*. Pengukuran pada perspektif ini mengevaluasi elemen-elemen yang berkaitan peningkatan

kemampuan, keterampilan dan komitmen pegawai seperti dalam penelitian sebelumnya oleh (Nasrun, 2017).

Penerapan *Tapping Box* sebagai alat pemantauan pajak secara *update* menjadi salah satu upaya yang dilakukan pemerintah daerah untuk meningkatkan pendapatan daerah dengan berbasis digital. Namun, penerapan *Tapping Box* di Kota Baubau tidak diikutsertakan dengan kemampuan Sumber Daya Manusia yang memadai. Selain itu, tidak ada pelatihan secara berkala untuk meningkatkan pemahaman pegawai terkait *Tapping Box* dari pihak ketiga (vendor). Perawatan dan perbaikan alat pun masih bergantung vendor dari pihak ketiga Bank Pembangunan Daerah. Hasil wawancara di kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau pada Selasa, 14 Januari 2025 Ibu Sri Susastrawanti, A.Md selaku Kepala Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian mengatakan bahwa:

“Sosialisasi terkait alat *Tapping Box* hanya dilaksanakan sekali pada saat peluncuran alat tersebut oleh Bank Pembangunan Daerah (BPD). Selanjutnya, pegawai Bapenda melaporkan kerusakan alat kepada BPD yang akan mendatangkan vendor dari alatnya. Namun, bila alat *maintenance*, Bapenda masih memiliki pegawai kompeten yang mengerti dengan sistem alatnya.”

Pihak ketiga (vendor) dari Bank Pembangunan daerah (BPD) merupakan pihak yang bertanggungjawab atas perangkat *Tapping Box*. Kerusakan dan perawatan pada alat tersebut akan ditangani oleh vendor. Namun, pegawai Bapenda masih dapat menangani apabila terjadi kendala teknis pada alat *Tapping Box* tersebut. Sebagaimana hasil wawancara yang telah dilakukan juga kepada Ibu Sri Susastrawanti, A.Md, Kepala Subbagian Keuangan dan Kepegawaian yakni:

“Selama menggunakan alat perekam pajak itu memang ada beberapa yang diajari cara mengoperasikannya. Bila ada kerusakan, pegawai kami pun dapat memperbaikinya sehingga bila ditanya ada pelatihan atau peningkatan kapasitas terkait teknologi itu tidak ada secara khusus dan juga selanjutnya hanya berupa otodidak saja dan berkomunikasi dengan pihak vendor langsung.”

Kurangnya pemahaman dan kemampuan pegawai dalam mendukung penerapan *Tapping Box* dapat menghambat pemungutan pajak daerah secara digital. Adapun pegawai yang memiliki keterampilan mengatasi kendala pada sistem alat, melakukan perbaikan secara otodidak dan tidak memiliki Standar Operasional Prosedur yang cukup untuk melakukan perawatan atau penanganan pada alat tersebut. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam mengoptimalkan penggunaan alat *Tapping Box* dalam memungut pajak. Program pelatihan yang lebih spesifik dan berkelanjutan bagi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Baubau terkhusus di bidang penguasaan teknologi dapat mendukung penerapan alat *Tapping Box* itu sendiri. Program pelatihan tersebut juga berpotensi dalam meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pengelolaannya.

Kesimpulan dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ini adalah penerapan *Tapping Box* tidak disertai dengan kesiapan pegawai dari segi pemahaman dan keterampilan petugas. Peningkatan kapasitas dan kompetensi pegawai menjadi faktor pendukung keberhasilan penerapan alat ini sehingga menjadi prioritas yang dapat diwujudkan pada program pelatihan yang terarah, berkelanjutan dan sesuai kebutuhan. Penguatan pada aspek ini membuat pegawai akan lebih siap menghadapi kendala teknis, menerapkan solusi secara tepat dan pada akhirnya mampu mengoptimalkan penerapan *Tapping Box* ataupun teknologi lain dalam peningkatan kinerja pemungutan pajak daerah.

3.5. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Tapping Box* dalam pemungutan Pajak Restoran di Kota Baubau belum optimal jika dilihat dari empat perspektif *Balanced Scorecard* (BSC), terutama dalam hal efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pelanggan. Temuan ini sejalan

dengan penelitian (Imelda, 2004) yang menekankan perlunya adaptasi BSC dalam organisasi publik, khususnya pada proses perencanaan hingga evaluasi yang harus mempertimbangkan kesiapan alat, sumber daya manusia, serta penerimaan dari masyarakat. Hal ini juga memperkuat argumen Imelda bahwa meskipun BSC dirancang untuk dunia bisnis, penerapannya pada instansi publik tetap relevan dengan modifikasi kontekstual. Selanjutnya penelitian ini juga mendukung temuan oleh (Northcott & Ma'amora Taulapapa, 2012) yang menunjukkan bahwa dukungan Sumber Daya Manusia menjadi salah satu kunci sukses dalam kinerja organisasi publik yang menekankan pentingnya pelatihan dan penyesuaian indikator dengan konteks lokal.

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan (Kumar et al., 2023) yang menunjukkan sistem manajemen strategis dalam mengukur kinerja pemungutan pajak melalui indikator keuangan dan non keuangan seperti efisiensi proses dan kepuasan wajib pajak. Namun, perbedaannya terletak pada hasil yang dicapai dimana *South Africa Revenue Service (SARS)* berhasil mengoptimalkan kinerjanya melalui dukungan sistem yang matang, sedangkan pada penelitian ini, kinerja penerapan *Tapping Box* belum optimal termasuk kepuasan wajib pajak.

Penelitian ini juga mendukung pernyataan penelitian sebelumnya oleh (Wahyuni & Lukito, 2019) yang juga menekankan pentingnya keandalan dan konsistensi sistem dalam mendukung pencapaian target organisasi. Proses bisnis internal di Kota Baubau menunjukkan bahwa *Tapping Box* telah membantu mengurangi beban pengawasan manual dan mencatat transaksi secara lebih objektif. Namun, berbeda dengan penelitian mereka yang menilai proses inovasi dan layanan purna jual pada Bank X berjalan sangat baik, penelitian ini mencatat bahwa inovasi sistem *Tapping Box* masih terbatas dan belum berkembang secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun aspek konsistensi telah tercapai, aspek pengembangan teknologi belum menjadi fokus utama.

Berbeda dengan temuan (Limbu & Sisdyani, 2016) dan (Fauziati et al., 2022) di pemerintahan kota lain yang menunjukkan kinerja sektor publik baik dari seluruh perspektif *Balanced Scorecard*, penelitian ini justru menemukan berbagai kendala signifikan di Kota Baubau. Misalnya, pada perspektif pelanggan, masih terdapat resistensi dari wajib pajak terhadap penggunaan *Tapping Box*. Selain itu, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, jika di Kota Denpasar pelatihan berjalan baik dan kepuasan pegawai tinggi, maka di Kota Baubau ditemukan rendahnya kesiapan teknis pegawai serta minimnya pelatihan yang berdampak pada lemahnya penanganan permasalahan alat dan sistem.

Temuan ini juga berbeda dengan penelitian (Nasrun, 2017) dan (Firdaus, 2021), yang menyatakan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* mampu meningkatkan kinerja sektor publik secara signifikan dari tahun ke tahun. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh tahapan implementasi sistem yang masih dalam proses perbaikan atau pembaruan, serta terbatasnya kapasitas SDM yang belum maksimal dalam mendukung penggunaan teknologi pengawasan pajak secara mandiri.

Dari seluruh perbandingan tersebut, dapat disimpulkan bahwa temuan penelitian ini lebih mendekati kondisi yang kompleks pada tahap awal penerapan teknologi perpajakan di daerah berkembang. Hasilnya tidak sepenuhnya menunjukkan kesuksesan seperti yang terjadi di daerah lain atau lembaga keuangan, tetapi justru menunjukkan pentingnya perbaikan strategi implementasi, peningkatan kompetensi, dan adaptasi kebijakan berbasis konteks lokal. Dengan demikian, penelitian ini turut memperkuat pentingnya fleksibilitas dalam menerapkan *Balanced Scorecard* pada sektor publik, sekaligus menjadi referensi perbaikan dalam pelaksanaan kebijakan berbasis data kinerja di masa mendatang.

3.6. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini ialah adanya faktor pendukung yang cukup signifikan, yaitu komitmen pemerintah daerah dalam hal penganggaran dan pemeliharaan alat.

Hal ini ditunjukkan dengan realisasi pengadaan ulang unit *Tapping Box* melalui APBD tahun 2023 sebanyak lima belas unit sebagai respons atas kerusakan perangkat sebelumnya. Keputusan tersebut menjadi bentuk konkret dari dukungan kelembagaan terhadap inovasi pemungutan pajak berbasis digital. Temuan lain yang menarik adalah adanya hubungan antara tingkat kepatuhan wajib pajak dan pemberian fasilitas berupa alat baru. Hal ini memberikan efek motivasi bagi pelaku usaha lainnya untuk meningkatkan ketaatan agar memperoleh fasilitas serupa sehingga penggunaan insentif berbasis perilaku dapat menjadi pendekatan efektif dalam mendukung keberhasilan teknologi pengawasan perpajakan.

IV. KESIMPULAN

Evaluasi yang penulis lakukan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* bahwa kinerja penerimaan Pajak Restoran Kota Baubau yang menggunakan *Tapping Box* belum optimal. Hal tersebut karena dari empat dimensi (Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal serta Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan) dengan total tujuh indikator, hanya dua indikator yang dinilai telah berlangsung dengan optimal dan semestinya yaitu Indikator ekonomis (Perspektif Keuangan) dan indikator proses operasi (Perspektif Proses Bisnis Internal). Sementara lima indikator lainnya menunjukkan kinerja yang belum optimal. Kelemahan signifikan terdapat pada aspek efisiensi, efektivitas, kepuasan pelanggan, proses inovasi serta kemampuan teknologi pegawai. Secara keseluruhan, hasil evaluasi ini menandakan bahwa penerapan *Tapping Box* tidak siap dan belum mampu meningkatkan penerimaan Pajak Restoran serta belum didukung kesiapan wajib pajak dan keterbatasan kemampuan pegawai secara optimal.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam pengumpulan data akibat keterbatasan waktu, biaya, dan jumlah informan yang terbatas, sehingga dapat menimbulkan bias subjektivitas karena pandangan yang diperoleh tidak sepenuhnya mewakili keseluruhan wajib pajak restoran di Kota Baubau.

Arah Masa Depan Penelitian: Penelitian dapat diperluas dengan objek yang lebih beragam serta metode yang lebih objektif, sambil mengeksplorasi faktor teknologi, sosial, dan regulasi yang memengaruhi efektivitas digitalisasi pajak, termasuk dampaknya terhadap pendapatan daerah secara jangka panjang.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Kepala Badan Penerimaan Daerah Kota Baubau beserta jajarannya dan seluruh pihak yang membantu menyukseskan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ardieansyah, Asmungi, & Latip. (2023). *Metodologi Penelitian Sosial* (1st ed.). Deepublish.
- Dina Amin, I. (2020). Otonomi Daerah Untuk Penguatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pengelolaan Keuangan dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(Vol 3, No 1 (2013): Jurnal Ilmiah Mahasiswa), 39–46. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/jim/article/view/10871>
- Fauziati, P., Husna, N., Rahmi, S., Desda, M. M., & Morelent, Y. (2022). *The Effect Of Tax Collection Effectiveness And The Use Of Tapping Boxes On Restaurant Taxpayer Compliance*. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v18i3.2126>
- Fernandes, S. (2017). Metodologi Penelitian Pemerintahan. In *Bandung*, Alfabeta.
- Firdaus, F. (2021). Inovasi Administrasi Perpajakan Dalam Optimalisasi Penerimaan Pajak

- Daerah (Studi Pemasangan Tapping Box Pada Pajak Hotel, Restoran Dan Hiburan Di Kota Kendari). *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 4(2), 143–161. <https://doi.org/10.25139/jiabi.v4i2.3239>
- Hartati. (2012). Pengukuran Kinerja RSUD Dr. Moewardi Surakarta dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*, 1–147. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20298615>
- Imelda. (2004). Implementasi Balanced Scorecard Pada Organisasi Publik. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 6. <https://jurnalakuntansi.petra.ac.id/index.php/aku/article/view/16157>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press. <https://books.google.co.id/books?id=0tjRLqFH830C>
- Kumar, A., Brar, V., Chaudhari, C., & Raibagkar, S. S. (2023). Performance Management Through the Balanced Scorecard Approach by the South African Revenue Service. *Public Organization Review*, 23(3), 1143–1165. <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00646-5>
- Larasati, D. C., & Buga, K. E. (2020). Evaluasi Kegiatan Pemasangan Tapping Box Dalam Rangka Menunjang Implementasi Pajak Online. *Journal In Conference on Innovation and Application of Science and Technology (CIASTECH)*, 3(1), 155–166. <https://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/ciastech/article/view/1859/1304>
- Limbu, W. P., & Sisdyani, E. A. (2016). Evaluasi Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Denpasar Berbasis Balanced Scorecard. *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15, 1682–1710. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/16271>
- Nasir, M. S. (2019). Analisis Sumber-Sumber Pendapatan Asli Daerah Setelah Satu Dekadeotonomi Daerah. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 2(1), 30. <https://doi.org/10.14710/jdep.2.1.30-45>
- Nasrun, W. N. (2017). Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Di Kota Makassar. *Dynamic Management Journal*, Vol. 3, 41–52. https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/7577-Full_Text.pdf
- Northcott, D., & Ma'amora Taulapapa, T. (2012). Using the balanced scorecard to manage performance in public sector organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 25(3), 166–191. <https://doi.org/10.1108/09513551211224234>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendekia.
- Rahmattullah, M. A., Sari, K. R., & Armaini, R. (2024). Analisis Kinerja Keuangan RSUD Siti fatimah Az- zahra Provinsi Sumatera Selatan Menggunakan Pendekatan Value For Money. 5, 1167–1179.
- Sahrir, S. S., & Sunusi, A. (2023). Use of Balanced Scorecard Analysis for Performance Measurement PT. Kalbe Farma Tbk Period 2020 – 2022. *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro*, 6(2), 84–93. <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v6i2.129>
- Sugiyono. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D. In Bandung: ALFABETA. <https://doi.org/10.55678/prj.v10i1.581>
- Utomo, S., Machmuddah, Z., & Setiawanta, Y. (2019). Balanced Scorecard: Learning and Growth Perspective. *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 4. <https://doi.org/10.22219/jiko.v4i2.9852>
- Wahyuni, F., & Lukito, H. (2019). Evaluasi Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard - Perspektif Proses Bisnis Internal dan Pembelajaran/Pertumbuhan. *Jurnal Mirai Management*, 4(2), 326–346. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/644>