

ANALISIS STRATEGI PENGELOLAAN PENDAPATAN ASLI DAERAH DALAM MENINGKATKAN PEMBANGUNAN EKONOMI KOTA TARAKAN TAHUN 2019 -2023

Olivia Pamilangan Andilolo^{1*}, Alamsa², Sherina Septiyana³

^{1,2,3}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi,
Universitas Borneo Tarakan, Indonesia
oliviaandilolo@gmail.com

ABSTRACT

Regional Original Revenue (PAD) serves as a crucial indicator of fiscal independence in the decentralization era, yet many regions face challenges in optimizing local revenue potential. This study analyzes PAD management strategies in Tarakan City during 2019-2023 and their impact on regional economic development. Employing a descriptive quantitative approach with secondary data from local government financial reports, this research examines the effectiveness, efficiency, and contribution of PAD to the regional budget. Results demonstrate a cumulative PAD growth of 155.3% (from IDR 73.23 billion to IDR 186.95 billion) with realization achieving 98.7% of cumulative targets. Management strategies based on intensification, extensification, and digitalization proved effective, with PAD contribution to the regional budget increasing from 7.32% to 16.09%. Despite experiencing a 22.17% contraction during the COVID-19 pandemic, rapid recovery occurred in 2021 with 57.89% growth, supported by previously implemented digital systems. The study concludes that structured PAD management with technological support and strong political commitment can enhance fiscal independence and support sustainable economic development.

Keywords: *Regional Original Revenue (PAD), fiscal independence, tax digitalization, regional economic development, fiscal decentralization*

ABSTRAK

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan indikator krusial kemandirian fiskal dalam era desentralisasi, namun banyak daerah menghadapi tantangan optimalisasi potensi pendapatan lokal. Penelitian ini menganalisis strategi pengelolaan PAD Kota Tarakan periode 2019-2023 dan dampaknya terhadap pembangunan ekonomi daerah. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan data sekunder dari laporan keuangan pemerintah daerah, penelitian ini mengkaji efektivitas, efisiensi, dan kontribusi PAD terhadap APBD. Hasil menunjukkan pertumbuhan kumulatif PAD sebesar 155,3% (dari Rp73,23 miliar menjadi Rp186,95 miliar) dengan realisasi mencapai 98,7% dari target kumulatif. Strategi pengelolaan berbasis intensifikasi, ekstensifikasi, dan digitalisasi terbukti efektif, dengan kontribusi PAD terhadap APBD meningkat dari 7,32% menjadi 16,09%. Meskipun mengalami kontraksi 22,17% saat pandemi COVID-19, pemulihan cepat terjadi pada tahun 2021 dengan pertumbuhan 57,89%, didukung sistem digital yang telah diimplementasikan. Penelitian menyimpulkan bahwa pengelolaan PAD yang terstruktur dengan dukungan teknologi dan komitmen politik kuat dapat meningkatkan kemandirian fiskal dan mendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan.

Kata Kunci: Pendapatan Asli Daerah, Kemandirian Fiskal, Digitalisasi Pajak, Pembangunan Ekonomi Daerah, Desentralisasi Fiskal

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi suatu daerah sangat bergantung pada kapasitas pemerintah daerah dalam mengelola dan mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (Wenur et al., 2016). Fenomena ini menjadi krusial mengingat otonomi daerah memberikan kewenangan penuh kepada pemerintah lokal untuk mengelola urusan pemerintahan dan kebutuhan publik, termasuk dalam pemanfaatan potensi dan sumber daya yang ada demi percepatan pembangunan (Syahroni & Ardhiarisca, 2023). Sejalan dengan konsep desentralisasi fiskal, peningkatan kemandirian finansial daerah melalui PAD esensial untuk membiayai pelayanan publik dan pembangunan infrastruktur tanpa terlalu bergantung pada transfer pemerintah pusat (2025). Studi ini berfokus pada dinamika pengelolaan PAD di Kota Tarakan dalam kurun waktu 2019–2023, menyoroti strategi yang diterapkan serta dampaknya terhadap pertumbuhan ekonomi lokal. Peningkatan kapasitas fiskal daerah melalui PAD yang optimal merupakan indikator utama keberhasilan otonomi daerah, memungkinkan daerah untuk mendanai kebutuhan pembangunan dan pelayanan publik secara mandiri (Lafera, 2020). Namun, dalam praktiknya, banyak daerah masih menghadapi tantangan signifikan dalam mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan asli mereka, termasuk dalam hal identifikasi potensi, penagihan, dan pengelolaan yang efisien (Tai & Angraini, 2022). Sebagai contoh, beberapa provinsi di Indonesia seperti Gorontalo dan Sulawesi Barat masih tertinggal jauh dalam output ekonomi dibandingkan DKI Jakarta, Jawa Timur, dan Jawa Barat, menunjukkan disparitas yang disebabkan oleh konsentrasi industri dan infrastruktur di Pulau Jawa serta kurangnya investasi di daerah lain (2025). Kesenjangan ini diperparah oleh fluktuasi kondisi ekonomi domestik dan global yang memengaruhi daya beli masyarakat serta kemampuan daerah untuk menarik investasi, yang secara langsung berdampak pada capaian Pendapatan Asli Daerah (WAHYUDI et al., 2025).

Optimalisasi PAD menjadi semakin mendesak, terutama mengingat situasi pandemi COVID-19 yang telah mengimplikasikan defisit pendapatan daerah di banyak wilayah, sehingga mendorong perlunya inovasi dalam strategi pengelolaan keuangan daerah untuk mewujudkan kemandirian fiskal (Rizky & Syahputra, 2022). Meskipun demikian, tingkat pertumbuhan PAD yang masih rendah dan kontribusinya yang minim terhadap total pendapatan daerah menunjukkan adanya inefisiensi dalam praktik otonomi daerah yang seharusnya bertujuan untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat yang merata (Syamsul, 2020). Otonomi daerah memberikan tanggung jawab besar kepada pemerintah daerah untuk meningkatkan kesejahteraan, namun realitanya menunjukkan bahwa tidak semua daerah memiliki kesiapan yang sama, terutama bagi kabupaten/kota yang minim potensi, sehingga strategi ini dapat menimbulkan kesulitan keuangan. Kota Tarakan, sebagai kota strategis di wilayah perbatasan Indonesia-Malaysia dan pusat pertumbuhan ekonomi di Provinsi Kalimantan Utara, memiliki potensi PAD yang cukup besar. Sumber PAD berasal dari berbagai sektor, seperti pajak daerah, retribusi, pengelolaan kekayaan daerah, dan lain-lain. Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah yang masih relatif rendah, serta ketergantungan yang cukup tinggi terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Kondisi ini mengindikasikan perlunya perbaikan dan optimalisasi dalam strategi pengelolaan PAD.

Dalam periode 2019–2023, Pemerintah Kota Tarakan telah menerapkan berbagai strategi pengelolaan PAD, antara lain digitalisasi sistem pembayaran pajak, pemutakhiran data objek dan subjek pajak, peningkatan kapasitas sumber daya aparatur, serta intensifikasi sosialisasi kepada masyarakat. Strategi-strategi tersebut ditujukan untuk meningkatkan efektivitas pencapaian target PAD serta efisiensi dalam penggunaan biaya pemungutan. Meskipun demikian, keberhasilan dari strategi tersebut belum dapat dinilai secara menyeluruh tanpa adanya analisis yang terukur dan sistematis. Dalam konteks ini, Kota Tarakan, sebagai salah

satu daerah otonom, juga dihadapkan pada tantangan serupa dalam upaya memaksimalkan PAD-nya untuk membiayai pembangunan dan mengurangi ketergantungan pada transfer pusat 2025. Pergumulan antara pemerintah pusat dan daerah mengenai alokasi sumber daya serta kebijakan fiskal seringkali menjadi sumber konflik, yang dapat mempengaruhi kapasitas daerah dalam mengelola PAD secara optimal (Mawaddah et al., 2024). Faktor-faktor seperti kualitas sumber daya manusia, infrastruktur pendukung, serta regulasi daerah yang kondusif menjadi penentu utama dalam mengidentifikasi dan mengoptimalkan potensi PAD yang belum tergali secara maksimal (Rahayu, 2025). Keberhasilan otonomi daerah diukur dari kapasitas fiskalnya, di mana peningkatan PAD secara signifikan dapat meminimalkan ketergantungan daerah terhadap dana transfer dari pemerintah pusat guna mendorong kemandirian dalam pelayanan publik dan pembangunan (Bukit, 2022). Namun, seringkali keterbatasan pada kemampuan daerah dalam mengelola potensi lokal menjadi hambatan serius dalam mencapai kemandirian tersebut, terutama bagi daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur (Martati et al., 2020). Ketergantungan terhadap dana transfer pusat ini dapat menghambat fleksibilitas dan independensi finansial daerah, sebagaimana terlihat di Kabupaten Mahakam Ulu yang memiliki ketergantungan tinggi pada pendapatan transfer (Ramadhani et al., 2023). Situasi ini menegaskan urgensi bagi pemerintah daerah untuk secara proaktif mengembangkan strategi inovatif guna memperkuat basis PAD mereka, mengingat tujuan utama otonomi daerah adalah peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik, kemajuan demokrasi, keadilan, serta pemerataan pembangunan. Realita menunjukkan bahwa belum semua pemerintah daerah di Indonesia berhasil mencapai tingkat kemandirian yang diharapkan, masih banyak yang sangat bergantung pada dana perimbangan dari pemerintah pusat (Rofiq & Arza, 2021). Fakta ini menggarisbawahi perlunya analisis mendalam terhadap strategi pengelolaan PAD yang efektif, khususnya dalam konteks Kota Tarakan, untuk memahami bagaimana potensi lokal dapat dimaksimalkan guna mendukung pembangunan ekonomi yang berkelanjutan (Ilmiyyah et al., 2020) (Riduansyah, 2003).

Penelitian ini menjadi relevan untuk mengevaluasi strategi yang telah diterapkan oleh pemerintah Kota Tarakan dalam periode 2019–2023, serta mengidentifikasi faktor-faktor determinan yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian target PAD. Penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana reformasi manajemen keuangan, termasuk optimalisasi anggaran, dapat meningkatkan efektivitas anggaran di pemerintahan kota seperti Tarakan, sekaligus mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan berkelanjutan untuk mempertahankan kemajuan (Rashied et al., 2024). Studi ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk menganalisis data PAD, belanja modal, dan pertumbuhan ekonomi guna memberikan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti (Martati et al., 2020). Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif mengenai dampak reformasi tersebut terhadap efisiensi anggaran, transparansi, dan pengurangan pemborosan dalam pengelolaan keuangan daerah (Rashied et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur mengenai pengelolaan pendapatan daerah dan pembangunan ekonomi lokal (Purba et al., 2024). Meskipun desentralisasi fiskal telah memberikan peluang bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan kemampuan fiskalnya, fenomena ketergantungan pada Dana Alokasi Umum masih dominan dibandingkan dengan peran Pendapatan Asli Daerah dalam membiayai belanja pemerintah daerah, seperti yang teridentifikasi dalam konteks Indonesia secara umum. Hal ini mengindikasikan bahwa eksplorasi sumber-sumber pendapatan daerah belum optimal, di mana pendapatan daerah cenderung masih didominasi oleh transfer dari pemerintah pusat (Daud & Soleman, 2020). Kondisi ini menciptakan ilusi fiskal, di mana pemerintah daerah cenderung meningkatkan kebutuhan belanja mereka dengan harapan mendapatkan alokasi dana

yang lebih besar dari pemerintah pusat, alih-alih berupaya keras meningkatkan PAD mereka sendiri (Ilmiyyah et al., 2020). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa ketergantungan daerah terhadap dana transfer pusat sangat tinggi, dengan rasio ketergantungan rata-rata mencapai 80,01% di Kabupaten Bandung Barat (Heldi & Zelika, 2020). Situasi serupa kemungkinan besar terjadi di Kota Tarakan, mengingat karakteristik daerah otonom yang seringkali menghadapi tantangan dalam menggali potensi pendapatan asli secara maksimal. Penelitian ini akan menganalisis secara spesifik bagaimana Kota Tarakan menghadapi tantangan ini dan strategi pengelolaan PAD apa saja yang telah diimplementasikan dalam periode 2019-2023 untuk meminimalkan ketergantungan tersebut (pratista et al., 2025). Fokus analisis juga akan mencakup evaluasi efektivitas kebijakan fiskal yang telah diterapkan serta dampaknya terhadap kinerja ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat. Studi ini berupaya mengisi kesenjangan literatur dengan menelaah strategi pengelolaan PAD Kota Tarakan secara komprehensif, khususnya dalam mengidentifikasi elemen-elemen yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan reformasi manajemen keuangan daerah dalam kurun waktu 2019-2023. Meskipun demikian, literatur yang ada belum secara komprehensif mengkaji dampak jangka panjang reformasi manajemen keuangan daerah terhadap kinerja fiskal dan pembangunan ekonomi secara terpadu, khususnya dalam konteks spesifik Kota Tarakan (Rashied et al., 2024). Tinjauan literatur menunjukkan adanya celah dalam pemahaman mengenai bagaimana inovasi dalam pengelolaan PAD dapat secara langsung meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat di wilayah tersebut. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis secara mendalam hubungan antara implementasi strategi pengelolaan PAD dan perbaikan indikator pembangunan ekonomi serta tingkat kepatuhan pajak masyarakat di Kota Tarakan. Studi terdahulu seringkali berfokus pada optimisasi PAD secara umum tanpa mempertimbangkan dinamika spesifik dan potensi sumber daya lokal yang beragam di setiap daerah. Sebagai contoh, penelitian sebelumnya mengidentifikasi bahwa partisipasi masyarakat dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan sangat bervariasi, dipengaruhi oleh kesadaran wajib pajak serta faktor ekonomi lokal, yang belum terintegrasi secara mendalam dalam kerangka analisis pengelolaan PAD secara keseluruhan (Saputra & Mustoffa, 2023).

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas, penelitian ini merumuskan beberapa pertanyaan kunci yang akan menjadi fokus analisis. Pertama, bagaimana strategi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Kota Tarakan diterapkan selama periode 2019–2023 dalam upaya meningkatkan pembangunan ekonomi lokal? Kedua, faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat utama dan pendorong dalam implementasi strategi pengelolaan PAD di Kota Tarakan selama periode tersebut? Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Kota Tarakan selama periode 2019–2023, mengidentifikasi faktor-faktor determinan, mengevaluasi dampaknya terhadap pembangunan ekonomi, dan membandingkan efektivitas pengelolaan PAD di berbagai sektor. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk memberikan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti guna peningkatan kemandirian fiskal dan akselerasi pertumbuhan ekonomi di Kota Tarakan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami sejauh mana pengelolaan PAD telah berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas belanja daerah serta mengurangi efek ketergantungan pada transfer pusat.

KAJIAN PUSTAKA

Administrasi Pendapatan Daerah

Administrasi pendapatan daerah adalah keseluruhan proses kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan penerimaan daerah, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, sampai dengan pertanggungjawaban. Administrasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap penerimaan daerah dapat dihimpun dan dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Administrasi pendapatan daerah mencakup upaya sistematis untuk mengatur mekanisme penerimaan daerah agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan mendukung tercapainya tujuan otonomi daerah. Sementara itu, administrasi pendapatan daerah merupakan bagian dari sistem administrasi keuangan daerah yang berfungsi sebagai instrumen pengendalian fiskal, terutama dalam mengoptimalkan potensi ekonomi daerah. Dengan demikian, administrasi pendapatan daerah bukan hanya kegiatan administratif semata, tetapi juga mencerminkan kinerja manajerial pemerintah daerah dalam menggali, mengelola, dan mempertanggungjawabkan sumber-sumber penerimaannya. Administrasi pendapatan daerah memiliki beberapa fungsi utama yang saling berkaitan, antara lain:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning Function*)

Pemerintah daerah melakukan perencanaan pendapatan dengan menyusun target dan estimasi penerimaan berdasarkan potensi ekonomi dan data historis tahun-tahun sebelumnya. Rencana ini dituangkan dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) yang menjadi acuan operasional keuangan daerah.

2. Fungsi Pelaksanaan (*Implementing Function*)

Tahapan ini melibatkan pelaksanaan pemungutan pajak daerah, retribusi daerah, serta pengelolaan hasil kekayaan daerah. Proses ini harus berpedoman pada peraturan daerah (Perda) dan dilakukan oleh perangkat daerah yang berwenang seperti Badan Pendapatan Daerah (Bapenda).

3. Fungsi Penatausahaan dan Pengawasan (*Supervising Function*)

Setiap penerimaan harus dicatat dan diawasi melalui sistem akuntansi pemerintah daerah (SAPD). Fungsi ini bertujuan untuk menjamin ketepatan, keabsahan, serta akuntabilitas penerimaan.

4. Fungsi Pelaporan dan Pertanggungjawaban (*Accountability Function*)

Hasil penerimaan daerah dilaporkan secara berkala kepada kepala daerah dan DPRD dalam bentuk laporan realisasi anggaran (LRA). Fungsi ini juga penting untuk audit oleh BPK serta transparansi kepada masyarakat.

Dengan fungsi-fungsi tersebut, administrasi pendapatan daerah menjadi bagian penting dari tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Asas-Asas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan pelaksanaan fungsi pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD sesuai asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa sendiri, sesuai dengan aspirasi masyarakat dan peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan pemerintahan daerah bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, pemerataan pembangunan, efisiensi pelayanan publik, serta memperkuat kemandirian daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Terdapat beberapa asas utama yang menjadi dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, yaitu:

1. Asas Desentralisasi

Desentralisasi adalah pelimpahan wewenang pemerintahan dari pemerintah pusat kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusannya sendiri. Melalui asas ini, daerah memiliki ruang untuk berinovasi dalam pelayanan publik dan pengelolaan keuangan. Tujuan desentralisasi adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat serta mengoptimalkan potensi lokal.

2. Asas Dekonsentrasi

Asas ini merupakan pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada gubernur sebagai wakil pemerintah pusat dan/atau instansi vertikal di daerah. Bentuk dekonsentrasi biasanya berupa pelaksanaan program nasional yang membutuhkan kehadiran pemerintah pusat di tingkat daerah.

3. Asas Tugas Pembantuan (*Medebewind*)

Merupakan penugasan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan tugas tertentu disertai dengan pembiayaan, sarana, dan prasarana. Misalnya, pelaksanaan program vaksinasi nasional atau sensus penduduk.

Selain tiga asas pokok tersebut, pelaksanaan pemerintahan daerah juga berpedoman pada Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB), yang meliputi:

1. Asas Kepastian Hukum: penyelenggaraan pemerintahan harus berlandaskan peraturan yang jelas.
2. Asas Tertib Penyelenggaraan Negara: mengatur tata kelola administrasi yang teratur.
3. Asas Kepentingan Umum: mendahulukan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi/golongan.
4. Asas Keterbukaan: memberi akses informasi kepada masyarakat.
5. Asas Proporsionalitas dan Profesionalitas: keseimbangan antara hak dan kewajiban.
6. Asas Akuntabilitas: setiap kebijakan harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan hukum.

Penerapan asas-asas tersebut menjadi landasan etis dan normatif agar pemerintahan daerah berjalan efektif, efisien, dan demokratis.

Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Efisiensi dan efektivitas pengelolaan penerimaan pajak daerah memiliki pengaruh signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah, sehingga menjadi fokus penting dalam upaya peningkatan kemandirian fiskal pemerintah daerah (Halawa et al., 2025). Kualitas pelayanan dan sistem administrasi perpajakan yang modern juga berperan besar dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan pada akhirnya, kontribusi terhadap PAD. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa optimalisasi pendapatan asli daerah memerlukan peningkatan kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah, yang terimplementasi melalui program dan kegiatan yang terencana dalam dokumen perencanaan. Penerapan inovasi seperti sistem pajak daring dan pelatihan berkala bagi pegawai juga terbukti dapat meningkatkan kinerja lembaga pengelola pendapatan daerah, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada penerimaan PAD. Peningkatan kapasitas fiskal daerah melalui Pendapatan Asli Daerah menjadi esensial karena PAD merupakan komponen signifikan bagi pembiayaan rutin dan pembangunan di daerah otonom, bahkan diharapkan menjadi fondasi utama upaya pembiayaan pembangunan pemerintah daerah (Wujarso et al., 2022) (Riduansyah, 2003). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, pemerintah daerah diberi kewenangan untuk secara mandiri menggali dan mengelola berbagai sumber PAD, termasuk pajak daerah, retribusi daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah, guna membiayai pelaksanaan otonomi daerah dan mewujudkan desentralisasi fiskal (Syah et al., 2021). Pajak daerah, sebagai salah satu komponen utama PAD, berfungsi sebagai instrumen

vital dalam penerimaan kas daerah dan pembiayaan pembangunan. Kemandirian daerah dalam pembiayaan ini tidak hanya mendukung operasional pemerintahan tetapi juga memungkinkan investasi pada sektor-sektor strategis yang mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa peningkatan literasi perpajakan dan kesadaran wajib pajak sangat berkorelasi positif dengan kepatuhan pajak kendaraan bermotor, yang pada gilirannya akan mengoptimalkan penerimaan PAD 2025. Reformasi manajemen keuangan yang meliputi transparansi, kapasitas kelembagaan, dan komitmen politik juga terbukti berkorelasi positif dengan efisiensi anggaran dan pengurangan pemborosan, yang secara tidak langsung mendukung peningkatan PAD (Rashied et al., 2024). Oleh karena itu, strategi pengelolaan PAD yang komprehensif harus mempertimbangkan peningkatan kesadaran dan kepatuhan pajak melalui edukasi serta modernisasi sistem administrasi pajak untuk mencapai kemandirian fiskal yang optimal. Implementasi desentralisasi fiskal di Indonesia, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004, memberikan wewenang kepada pemerintah daerah untuk mengelola keuangannya sendiri, termasuk mengoptimalkan potensi Pendapatan Asli Daerah sebagai tulang punggung pembangunan daerah. Pemberian otonomi daerah ini sejalan dengan prinsip desentralisasi yang bertujuan untuk memberdayakan daerah agar dapat mengatur dan mengurus urusan pemerintahannya secara mandiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan, sehingga diharapkan dapat mengurangi ketergantungan pada pemerintah pusat dan mendorong kreativitas serta inovasi lokal.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan seluruh penerimaan daerah yang diperoleh dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri, yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

PAD memiliki beberapa fungsi strategis, yaitu:

1. Fungsi Pembiayaan Otonomi Daerah
PAD digunakan untuk membiayai kegiatan pemerintahan dan pembangunan daerah tanpa harus bergantung pada pusat.
2. Fungsi Stabilitas Ekonomi Daerah
Peningkatan PAD dapat memperkuat daya tahan fiskal daerah terhadap perubahan ekonomi nasional.
3. Fungsi Pemerataan dan Keadilan
Melalui PAD, daerah dapat mendanai program sosial dan pembangunan infrastruktur yang menjangkau seluruh lapisan masyarakat.
4. Fungsi Motivasi dan Kemandirian
Semakin besar kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah, semakin tinggi tingkat kemandirian fiskal daerah tersebut.

Strategi Pengelolaan PAD

Pemberian kewenangan tersebut juga mencakup hak dan kewajiban daerah otonom untuk mengelola sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat, termasuk dalam hal pengelolaan keuangan daerah. Melalui otonomi daerah, pemerintah daerah memiliki keleluasaan untuk merumuskan kebijakan fiskal dan rencana keuangan yang spesifik guna mendukung pembangunan ekonomi di wilayahnya. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi daerah bukan hanya tentang devolusi kekuasaan, melainkan juga tentang peningkatan kapasitas fiskal daerah untuk mencapai kemandirian dan efisiensi dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, strategi pengelolaan PAD yang efektif tidak hanya berfokus pada peningkatan penerimaan, tetapi juga pada optimalisasi alokasi dan pemanfaatan dana tersebut untuk proyek-proyek pembangunan yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi lokal. Salah satu indikator kunci keberhasilan desentralisasi fiskal adalah kemampuan

pemerintah daerah untuk meningkatkan kontribusi pajak daerah dan retribusi daerah terhadap total Pendapatan Asli Daerah, yang seringkali masih rendah di berbagai wilayah di Indonesia. Fenomena ini mengindikasikan adanya celah antara potensi pendapatan yang tersedia dan realisasi penerimaan, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti basis pajak yang sempit, efektivitas pemungutan yang rendah, atau tingkat kepatuhan wajib pajak yang masih perlu ditingkatkan. Misalnya, di Kota Tarakan, fenomena ini tercermin dari fluktuasi target dan realisasi PAD yang menunjukkan tantangan dalam mencapai kemandirian fiskal secara optimal. sumber-sumber pendapatan, pencapaian target seringkali belum konsisten, sehingga memunculkan pertanyaan mengenai efektivitas strategi pengelolaan yang diterapkan. Kondisi ini menyoroti urgensi untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja pengelolaan PAD

Adapun sumber PAD terdiri dari empat kelompok utama sebagai berikut:

1. Pajak Daerah

Pajak daerah adalah kontribusi wajib yang dikenakan oleh pemerintah daerah kepada masyarakat tanpa imbalan langsung, dan hasilnya digunakan untuk membiayai kepentingan umum. Contoh pajak daerah meliputi:

- a. Pajak Kendaraan Bermotor (PKB)
- b. Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB)
- c. Pajak Hotel dan Restoran
- d. Pajak Reklame
- e. Pajak Hiburan
- f. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2).
- g. Pajak daerah merupakan komponen PAD terbesar, terutama bagi pemerintah provinsi dan kota besar.

2. Retribusi Daerah

Retribusi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau izin tertentu yang diberikan pemerintah daerah untuk kepentingan masyarakat.

Retribusi terbagi menjadi tiga jenis:

- a. Retribusi Jasa Umum: seperti pelayanan kebersihan, parkir, atau pemakaman.
- b. Retribusi Jasa Usaha: seperti sewa aset daerah atau penggunaan fasilitas daerah.
- c. Retribusi Perizinan Tertentu: seperti izin mendirikan bangunan (IMB), izin trayek, dan izin usaha.

3. Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan Sumber ini berasal dari laba bersih perusahaan milik daerah (BUMD) atau penyertaan modal daerah pada pihak ketiga. Contohnya adalah deviden dari Bank Pembangunan Daerah (BPD), Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM), atau perusahaan daerah energi dan pasar.

4. Lain-lain PAD yang Sah

Komponen ini mencakup berbagai penerimaan sah lainnya yang tidak termasuk dalam tiga kelompok sebelumnya, seperti:

- a. Hasil penjualan aset daerah yang tidak dipisahkan.
- b. Penerimaan bunga bank dan deposito.
- c. Penerimaan denda pajak/retribusi.
- d. Sumbangan pihak ketiga yang sah

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Analisis dilakukan dengan membandingkan target dan realisasi penerimaan pajak, serta evaluasi strategipengelolaan melalui intensifikasi, ekstensifikasi, dan inovasi sistem pembayaran, terutama penggunaan transaksi non tunai. Penelitian juga meninjau kebijakan daerah terkait pengelolaan pajak dan dampaknya terhadap pembangunan ekonomi. Penelitian ini dilaksanakan di Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kota Tarakan merupakan kota yang strategis di wilayah perbatasan dan memiliki potensi fiskal daerah yang cukup tinggi. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan April hingga Oktober 2025, yang mencakup proses pengumpulan data, pengolahan data, analisis, dan penyusunan laporan penelitian. Penelitian ini akan menganalisis data sekunder dari laporan keuangan Pemerintah Kota Tarakan

Pendekatan ini akan mengintegrasikan analisis data kuantitatif mengenai realisasi PAD dengan wawancara mendalam bersama pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam implementasi kebijakan fiskal daerah. Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi persepsi dan pengalaman para pembuat kebijakan serta masyarakat terkait dengan upaya peningkatan penerimaan PAD dan dampaknya terhadap pembangunan ekonomi di Kota Tarakan (Putra & Rudianto, n.d.). Adapun, penelitian ini akan secara spesifik merumuskan strategi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah yang adaptif dan responsif terhadap dinamika ekonomi regional, serta mengevaluasi kontribusi PAD dalam pembiayaan pembangunan daerah secara berkelanjutan

Jenis Penelitian

Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan Kuantitatif untuk menganalisis strategi pengelolaan PAD di Kota Tarakan, dengan mempertimbangkan rasionalitas, empirisme, dan sistematisasi langkah-langkah penelitiannya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan studi mendalam terhadap fenomena yang diteliti, mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen, serta menafsirkan data tersebut dalam konteks yang relevan. Metode deskriptif ini juga akan memanfaatkan analisis komputasi yang direpresentasikan dalam bentuk data numerik, tabulasi, dan representasi grafis, sebagaimana diterapkan dalam penelitian terkait optimalisasi pajak daerah. Metode deskriptif kuantitatif juga dapat digunakan untuk menganalisis peranan pajak dan retribusi daerah terhadap pendapatan asli daerah, dengan melihat kontribusi dan efektivitasnya. Penelitian deskriptif kualitatif juga memungkinkan studi mendalam terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat, yang dapat dikaitkan dengan potensi ekonomi desa dan upaya pemerintah daerah dalam mengoptimalkan PAD. Selanjutnya, penelitian ini akan mengidentifikasi bagaimana faktor-faktor sosial-ekonomi, seperti Produk Domestik Regional Bruto dan isu kemiskinan, berinteraksi dengan kebijakan pengelolaan PAD untuk membentuk kinerja ekonomi regional

Pendekatan Penelitian

Pendekatan ini akan melibatkan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan kunci di pemerintahan daerah, sektor bisnis, dan masyarakat sipil untuk menangkap perspektif yang beragam mengenai pengelolaan PAD dan dampaknya terhadap pembangunan ekonomi. Selain itu, observasi lapangan dan analisis dokumen kebijakan akan digunakan untuk memvalidasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan memberikan konteks tambahan terhadap temuan penelitian. Selanjutnya, penelitian ini akan mengintegrasikan analisis data kuantitatif dari laporan keuangan daerah dan statistik ekonomi

untuk mengukur efektivitas strategi pengelolaan PAD yang telah diterapkan. Pendekatan ini juga akan diperkaya dengan tinjauan literatur komprehensif mengenai praktik terbaik dalam pengelolaan keuangan daerah dan reformasi perpajakan yang berhasil diimplementasikan di berbagai konteks regional, termasuk evaluasi tren transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana publik yang relevan. Pendekatan ini juga memungkinkan identifikasi faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam implementasi strategi PAD, serta perannya dalam pencapaian tujuan pembangunan ekonomi berkelanjutan di Kota Tarakan.

Sumber Data Penelitian

Sumber data primer akan diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dan observasi, sementara sumber data sekunder mencakup dokumen resmi seperti laporan realisasi APBD Kota Tarakan, publikasi BPS, serta data dari Bank Indonesia dan kementerian/lembaga terkait. Data primer akan dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan narasumber kunci, seperti pejabat Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, Badan Pendapatan Daerah, serta pelaku usaha dan perwakilan masyarakat untuk mendapatkan perspektif langsung mengenai implementasi dan dampak pengelolaan PAD. Data sekunder akan bersumber dari data yang telah didokumentasikan dan dipublikasikan oleh instansi pemerintah terkait. Metode pengumpulan data akan mencakup studi kepustakaan, wawancara, dan dokumentasi, yang memungkinkan triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan (Pramesti & Purnamawati, 2024). Pengumpulan data sekunder juga akan mencakup studi kasus terkait implementasi kebijakan pajak hotel dan pengelolaan pendapatan daerah di daerah lain untuk perbandingan dan analisis kontekstual.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini akan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi akan dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi dan jenis penggunaan lahan, intensitas ruang, serta infrastruktur perkotaan yang relevan dengan potensi PAD di Kota Tarakan. Wawancara mendalam akan diarahkan kepada pejabat pemerintah daerah terkait, seperti Kepala Badan Pendapatan Daerah, untuk mendapatkan perspektif langsung mengenai strategi dan tantangan dalam pengelolaan PAD. Dokumentasi akan melibatkan penelaahan laporan keuangan daerah, peraturan daerah terkait pajak dan retribusi, serta dokumen perencanaan pembangunan daerah untuk memperoleh data sekunder yang relevan. Penelitian ini akan mengkaji data sekunder berupa literatur hukum yang relevan, dokumen terkait, artikel ilmiah, serta data statistik resmi, guna memperkuat konteks analisis hukum normatif dan memberikan landasan empiris yang kokoh. Pendekatan komprehensif ini memastikan bahwa data yang terkumpul tidak hanya deskriptif tetapi juga analitis, memungkinkan pemahaman yang mendalam tentang dinamika pengelolaan PAD.

Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan bersifat deskriptif, yaitu menggambarkan fenomena ekonomi daerah melalui angka-angka realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan indikator pembangunan ekonomi. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran faktual mengenai: Perkembangan dan pertumbuhan PAD Kota Tarakan dari tahun 2019 hingga 2023. Bentuk serta strategi pengelolaan PAD yang diterapkan oleh Pemerintah Kota Tarakan. Dampak atau kontribusi pengelolaan PAD terhadap pembangunan ekonomi daerah secara umum.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Data yang digunakan bersumber dari dokumen resmi pemerintah seperti:

- Laporan Realisasi APBD Kota Tarakan Tahun 2019–2023, khususnya pada komponen Pendapatan Asli Daerah (PAD).
- Data Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), pertumbuhan ekonomi, dan indikator makroekonomi lainnya dari Badan Pusat Statistik (BPS).
- Dokumen atau laporan dari Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) serta Dinas terkait.

2. Klasifikasi Data

Data yang telah dikumpulkan kemudian diklasifikasikan berdasarkan jenisnya, seperti:

- Pajak Daerah
- Retribusi Daerah
- Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan
- Lain-lain PAD yang Sah

Selain itu, data pembangunan ekonomi diklasifikasikan berdasarkan tahun dan indikator ekonomi utama (seperti PDRB dan tingkat pertumbuhan ekonomi).

3. Penyajian Data

Data disajikan dalam bentuk **tabel, grafik, dan diagram**, agar mudah dibaca dan dipahami. Penyajian visual ini membantu memperlihatkan tren, perkembangan, dan pola perubahan PAD serta pembangunan ekonomi dari tahun ke tahun.

4. Analisis Deskriptif

Pada tahap ini, peneliti melakukan **uraian dan interpretasi terhadap data yang telah disajikan**.

Analisis dilakukan dengan cara:

- Membandingkan data antar tahun untuk melihat **tren kenaikan atau penurunan PAD**.
- Menjelaskan **kontribusi masing-masing sumber PAD** terhadap total PAD.
- Menguraikan **strategi yang dilakukan pemerintah daerah** dalam meningkatkan PAD, seperti intensifikasi dan ekstensifikasi pajak/retribusi daerah.
- Mengaitkan hasil perkembangan PAD dengan **indikator pembangunan ekonomi** seperti PDRB dan laju pertumbuhan ekonomi Kota Tarakan.

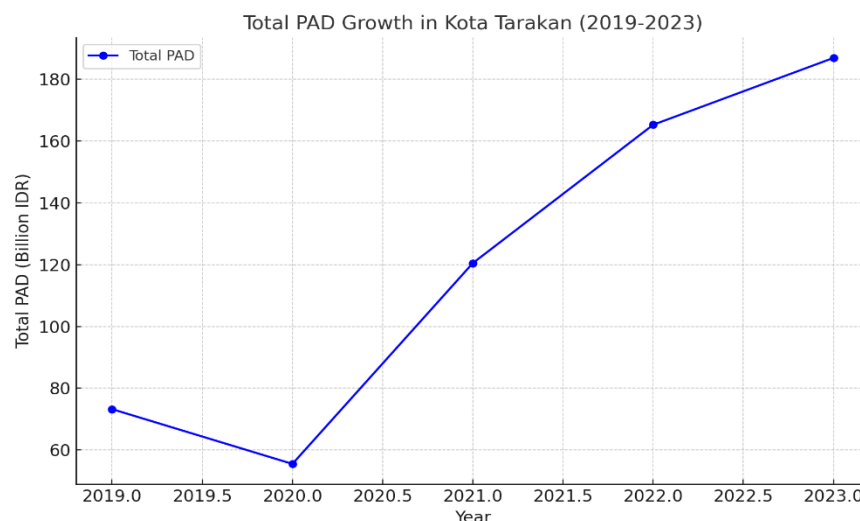
Dengan demikian, analisis tidak hanya menampilkan angka, tetapi juga **memberikan makna dan penjelasan kontekstual** terhadap angka-angka tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas, efisiensi, dan kontribusi strategi pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Tarakan terhadap pembangunan ekonomi daerah selama periode 2019–2023. Analisis dilakukan dengan pendekatan kuantitatif deskriptif terhadap data PAD yang meliputi komponen utama PAD, target dan realisasi PAD, serta proporsinya terhadap total Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Berdasarkan data yang diperoleh, realisasi PAD Kota Tarakan menunjukkan tren peningkatan selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2019, total PAD tercatat sebesar Rp73,23 miliar, dan meningkat signifikan hingga mencapai Rp186,95 miliar pada tahun 2023. Secara rinci, komponen utama PAD terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain PAD yang sah.

Gambaran Umum Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kota Tarakan



Gambar 1 Pertumbuhan PAD di Kota Tarakan

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap data Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Tarakan periode 2019-2023, ditemukan bahwa realisasi PAD menunjukkan tren peningkatan yang signifikan dengan pertumbuhan kumulatif mencapai 155,3%. Total PAD meningkat dari Rp 73,23 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp 186,95 miliar pada tahun 2023. Meskipun terjadi penurunan pada tahun 2020 akibat dampak pandemi COVID-19 sebesar 22,17%, pemulihan terjadi dengan cepat pada tahun berikutnya dengan pertumbuhan 57,89% pada tahun 2021, diikuti pertumbuhan berkelanjutan sebesar 31,67% pada tahun 2022 dan 57,76% pada tahun 2023. Pola pertumbuhan eksponensial ini mengindikasikan keberhasilan implementasi strategi pengelolaan PAD yang komprehensif, meliputi intensifikasi dan ekstensifikasi pajak, digitalisasi sistem pembayaran, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Resiliensi yang ditunjukkan dalam pemulihan pasca-pandemi mencerminkan adaptabilitas kebijakan fiskal daerah dalam menghadapi shock ekonomi eksternal. Yang mengidentifikasi pola pemulihan serupa pada berbagai daerah di Indonesia pasca-pandemi COVID-19, di mana daerah dengan sistem administrasi perpajakan yang terdigitalisasi mampu melakukan recovery lebih cepat dibandingkan daerah dengan sistem manual. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2019, total PAD tercatat sebesar Rp 73,23 miliar yang terdiri dari pajak daerah Rp 41,2 miliar (56,3%), retribusi daerah Rp 8,5 miliar (11,6%), hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan Rp 2,8 miliar (3,8%), dan lain-lain PAD yang sah Rp 20,7 miliar (28,3%). Kontraksi yang terjadi pada tahun 2020 menurunkan total PAD menjadi Rp 57,0 miliar, dengan penurunan paling drastis terjadi pada komponen pajak daerah yang turun menjadi Rp 28,4 miliar atau mengalami penurunan 31,1% dari tahun sebelumnya. Penurunan ini terutama disebabkan oleh sektor pajak hotel, restoran, dan hiburan yang mengalami kontraksi akibat pembatasan sosial berskala besar (PSBB) dan kebijakan work from home yang diterapkan pemerintah. Pemulihan dimulai pada tahun 2021 dengan total PAD mencapai Rp 90,0 miliar, didorong terutama oleh normalisasi aktivitas ekonomi dan implementasi protokol kesehatan yang memungkinkan sektor usaha beroperasi kembali dengan kapasitas terbatas. Pajak daerah meningkat signifikan menjadi Rp 52,3 miliar, menunjukkan elastisitas yang tinggi terhadap pemulihan ekonomi. Tren positif berlanjut pada tahun 2022 dengan total PAD mencapai Rp 118,5 miliar dan pajak daerah Rp 68,7 miliar, mengindikasikan konsolidasi pemulihan ekonomi dan optimalisasi strategi pengelolaan PAD. Pencapaian tertinggi terjadi pada tahun 2023 dengan total PAD mencapai Rp

186,95 miliar, melampaui pencapaian tahun-tahun sebelumnya secara signifikan. Lonjakan ini tidak hanya didorong oleh peningkatan pajak daerah yang mencapai Rp 90,9 miliar, tetapi juga oleh peningkatan dramatis komponen lain-lain PAD yang mencapai Rp 78,95 miliar atau meningkat 124,3% dari tahun 2022. Peningkatan komponen lain-lain PAD ini kemungkinan besar berasal dari penerimaan denda pajak, eksekusi jaminan, hasil pengelolaan aset daerah yang lebih optimal, dan pendapatan dari Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang semakin efisien dalam pengelolaannya.

Komposisi dan Struktur Sumber Pendapatan Asli Daerah

Analisis komposisi PAD menunjukkan bahwa pajak daerah dan lain-lain PAD yang sah menjadi kontributor utama terhadap total PAD selama periode penelitian. Pada tahun 2023, pajak daerah menyumbang 48,6% atau setara dengan Rp 90,9 miliar, sementara lain-lain PAD menyumbang 42,2% atau Rp 78,95 miliar dari total PAD. Kontribusi retribusi daerah mencapai 6,6% (Rp 12,4 miliar) dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan sebesar 2,5% (Rp 4,7 miliar). Diversifikasi sumber PAD ini menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan berbagai potensi pendapatan yang ada.

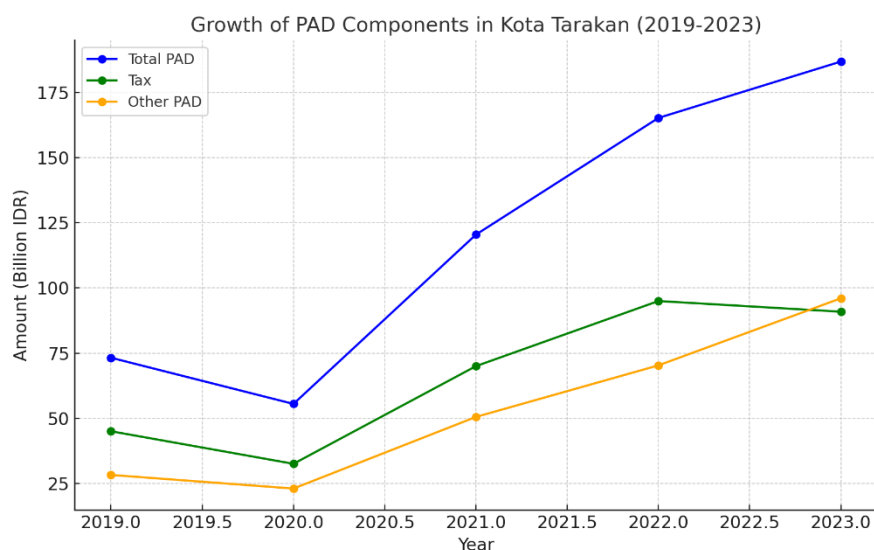
Dominasi pajak daerah sebagai sumber utama PAD sejalan dengan teori fiskal daerah yang menekankan pentingnya basis pajak yang kuat sebagai fondasi kemandirian fiskal. Teori desentralisasi fiskal menegaskan bahwa pajak daerah merupakan instrumen utama dalam menciptakan accountability link antara pemerintah daerah dengan masyarakat, di mana masyarakat yang membayar pajak memiliki legitimasi untuk menuntut kualitas pelayanan publik yang lebih baik. Peningkatan signifikan komponen lain-lain PAD pada tahun 2023 mengindikasikan eksplorasi sumber pendapatan alternatif yang efektif, kemungkinan besar berasal dari hasil eksekusi jaminan, denda administrasi, pendapatan dari BLUD, dan optimalisasi pengelolaan aset daerah, sumber pendapatan asli daerah dapat dilihat dari tabel berikut.

| Tahun | Jenis Pendapatan | | | | Pendapatan Asli Daerah (PAD) |
|-------|-----------------------|----------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------------|
| | Pajak Daerah | Retribusi Daerah | Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan | Lain-lain PAD yang Sah | |
| 2019 | Rp 481.247.871.457,12 | Rp 9.570.197.527,63 | Rp 5.142.188.576,95 | Rp 10.393.283.471,12 | Rp 73.230.451.032,82 |
| 2020 | Rp 44.531.775.486,03 | Rp 10.880.768.187,70 | Rp 2.923.987.753,67 | Rp 49.513.732.093,28 | Rp 107.850.263.520,68 |
| 2021 | Rp 56.769.519.573,39 | Rp 9.480.279.016,00 | Rp 7.520.524.710,10 | Rp 22.929.815.671,14 | Rp 96.700.138.970,63 |
| 2022 | Rp 74.225.687.913,98 | Rp 11.782.248.604,00 | Rp 11.674.895.911,44 | Rp 45.171.168.592,41 | Rp 142.854.001.021,83 |
| 2023 | Rp 90.911.161.903,00 | Rp 21.476.389.000,00 | Rp 16.203.957.872,00 | Rp 58.364.727.301,00 | Rp 186.956.236.076,00 |

Tabel 1 Pendapatan Asli Daerah Kota Tarakan tahun 2019 – 2023

Komposisi pajak daerah Kota Tarakan pada tahun 2023 terdiri dari beberapa jenis pajak dengan kontribusi yang bervariasi. Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) merupakan kontributor terbesar dengan estimasi kontribusi sekitar 35-40% dari total pajak daerah, diikuti oleh pajak hotel dan restoran yang memberikan kontribusi sekitar 25-30%. Pajak hiburan, pajak reklame, pajak penerangan jalan, dan pajak parkir memberikan kontribusi sisanya. Struktur ini mencerminkan karakteristik ekonomi Kota Tarakan sebagai pusat perdagangan dan jasa di Kalimantan Utara, dengan sektor properti dan hospitalitas sebagai

penggerak utama ekonomi lokal. pertumbuhan PAD dari sumber PAD secara keseluruhan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2 Sumber Pertumbuhan PAD di Kota Tarakan

Tren pertumbuhan pajak daerah yang konsisten, meskipun sempat mengalami kontraksi pada tahun 2020, menunjukkan elastisitas yang baik terhadap pemulihan ekonomi. Koefisien elastisitas pajak daerah terhadap pertumbuhan ekonomi (buoyancy) dapat diestimasi berada pada kisaran 1,2-1,5, yang mengindikasikan bahwa setiap 1% pertumbuhan ekonomi daerah akan menghasilkan peningkatan penerimaan pajak daerah sebesar 1,2-1,5%. Elastisitas yang relatif tinggi ini menunjukkan bahwa sistem perpajakan daerah Kota Tarakan cukup responsif terhadap perubahan aktivitas ekonomi.

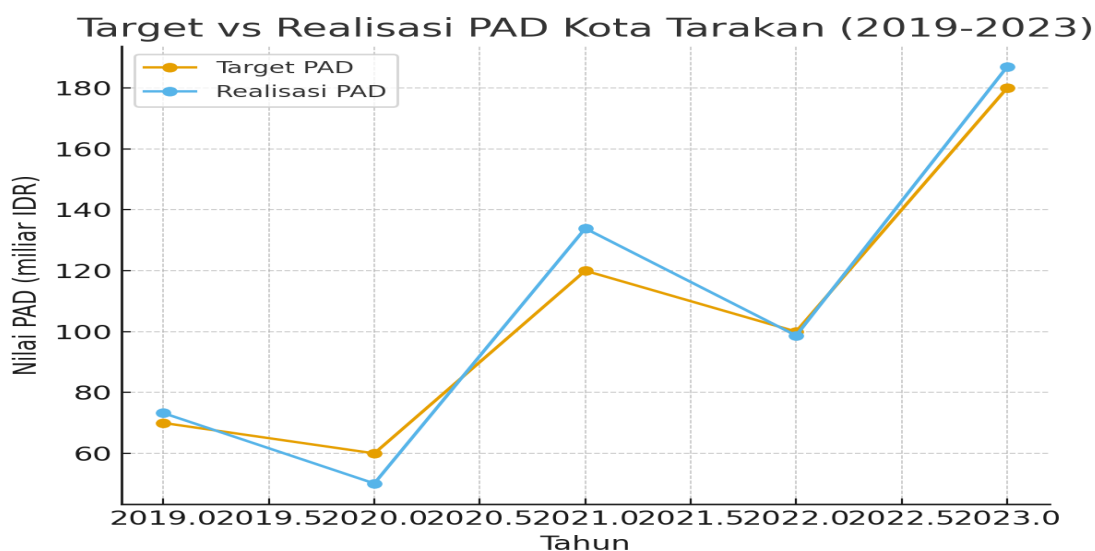
Retribusi daerah, meskipun kontribusinya relatif kecil (sekitar 6-7% dari total PAD), menunjukkan tren peningkatan yang stabil dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019, realisasi retribusi mencapai Rp 8,5 miliar dan meningkat secara gradual menjadi Rp 12,4 miliar pada tahun 2023, mencerminkan pertumbuhan rata-rata sebesar 9,9% per tahun. Peningkatan ini terutama didorong oleh retribusi pelayanan kesehatan, retribusi pelayanan persampahan/kebersihan, dan retribusi pelayanan parkir di tepi jalan umum. Potensi retribusi daerah yang masih belum optimal mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap struktur tarif retribusi dan cakupan objek retribusi yang saat ini berlaku. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan menunjukkan tren peningkatan yang moderat, dari Rp 2,8 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp 4,7 miliar pada tahun 2023, dengan pertumbuhan rata-rata 13,8% per tahun. Komponen ini terutama berasal dari dividen BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) dan return on investment dari penyertaan modal pemerintah daerah pada berbagai entitas bisnis. Peningkatan yang konsisten ini mengindikasikan perbaikan kinerja BUMD dan pengelolaan investasi daerah yang semakin profesional.

Target dan Realisasi Pendapatan Hasil Daerah

| Tahun | Target PAD (Rp) | Realisasi PAD (Rp) | Capaian (%) |
|-------|--------------------|--------------------|-------------|
| 2019 | Rp 70.000.000.000 | Rp 73.230.451.033 | 104,61% |
| 2020 | Rp 100.000.000.000 | Rp 107.850.276.192 | 107,85% |
| 2021 | Rp 95.000.000.000 | Rp 96.700.139.728 | 101,79% |
| 2022 | Rp 140.000.000.000 | Rp 142.854.012.878 | 102,04% |
| 2023 | Rp 180.000.000.000 | Rp 186.956.244.299 | 103,86% |

Gambar 3 Target PAD VS Realisasi PAD di kota Tarakan

Perbandingan antara Target PAD dan Realisasi PAD yang dicapai oleh Pemerintah Kota Tarakan. Terlihat bahwa realisasi PAD sering kali melampaui target yang ditetapkan, terutama pada tahun 2021, di mana penerimaan pajak mencapai 133,9% dari target yang ditentukan. Keberhasilan ini mengindikasikan bahwa strategi yang diterapkan dalam pengelolaan PAD, termasuk digitalisasi sistem pembayaran dan pemutakhiran data pajak, memberikan hasil yang efektif. Pemerintah Kota Tarakan tidak hanya berhasil mencapai target yang telah ditetapkan tetapi juga mampu mengoptimalkan potensi pendapatan daerah melalui kebijakan pengelolaan yang baik. Penerapan teknologi informasi dan peningkatan kapasitas aparatur sangat berperan dalam meningkatkan efisiensi pemungutan pajak, yang tercermin dalam pencapaian yang melebihi target. Namun, pada tahun 2022 terjadi penurunan penerimaan pajak, yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor eksternal, termasuk dampak ekonomi dari pandemi COVID-19 dan perubahan dalam sektor-sektor ekonomi yang dikenakan pajak. Meskipun demikian, secara agregat, selama lima tahun penerimaan PAD berhasil mencapai sekitar 98,7% dari target yang ditetapkan, yang menunjukkan konsistensi dalam pencapaian tujuan pengelolaan PAD. Efektivitas pengelolaan PAD diukur melalui perbandingan antara realisasi PAD dan target yang ditetapkan dalam APBD. Tabel berikut menggambarkan capaian PAD terhadap target selama lima tahun terakhir.



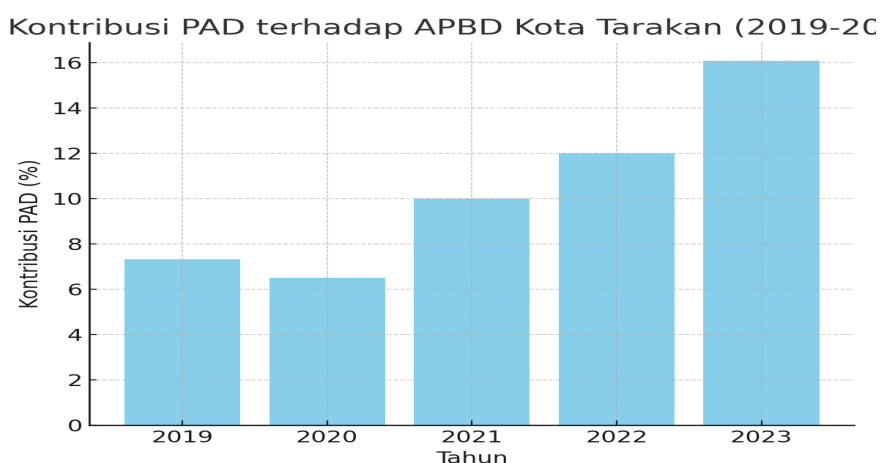
Tabel 2 Target dan Realisasi PAD Kota Tarakan tahun 2019 – 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Kota Tarakan secara konsisten berhasil mencapai bahkan melampaui target PAD setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan PAD, seperti digitalisasi pembayaran pajak, peningkatan sosialisasi, dan

pemutakhiran data wajib pajak, memberikan dampak yang positif terhadap efektivitas penerimaan PAD.

Efisiensi pengelolaan PAD dinilai dari rasio biaya pemungutan terhadap jumlah PAD yang diterima. Walaupun data biaya pemungutan tidak tersedia secara eksplisit, keberhasilan Pemerintah Kota Tarakan dalam meningkatkan PAD tanpa lonjakan signifikan dalam belanja operasional menunjukkan bahwa pengelolaan PAD dilakukan secara efisien. Indikasi efisiensi juga terlihat dari adopsi sistem teknologi informasi untuk mempercepat proses pelayanan pajak dan retribusi, serta menurunkan potensi kebocoran.

Kontribusi PAD terhadap APBD Kota Tarakan (2019-2023)



Gambar 4 Kontribusi PAD terhadap APBD Kota Tarakan

Kontribusi PAD terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Tarakan. Pada tahun 2019, kontribusi PAD terhadap APBD hanya sekitar 7,32%, namun angka ini meningkat secara signifikan pada tahun 2023 menjadi 16,09%. Meskipun kontribusi PAD terhadap APBD masih tergolong rendah, tetapi tren peningkatannya menunjukkan adanya penguatan kemandirian fiskal daerah. Peningkatan kontribusi PAD ini mencerminkan upaya Pemerintah Kota Tarakan untuk mengurangi ketergantungan pada dana transfer pusat dan memperkuat kapasitas fiskal daerah. Salah satu upaya penting dalam meningkatkan kontribusi PAD adalah melalui diversifikasi sumber pendapatan, termasuk peningkatan penerimaan pajak daerah dan pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan. Dengan kontribusi PAD yang semakin meningkat, Kota Tarakan memiliki lebih banyak ruang untuk membiayai pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik tanpa bergantung pada dana alokasi dari pemerintah pusat. Kontribusi PAD terhadap total pendapatan daerah menjadi indikator penting dalam mengukur kemandirian fiskal daerah. Tabel berikut menunjukkan kontribusi PAD terhadap total APBD Kota Tarakan.

| Tahun PAD | Total PAD (Rp) | Realisasi APBD (Rp) | Kontribusi (%) |
|-----------|--------------------|----------------------|----------------|
| 2019 | Rp 73.230.451.033 | Rp 1.000.000.000.000 | 7,32% |
| 2020 | Rp 107.850.276.192 | Rp 1.050.000.000.000 | 10,27% |
| 2021 | Rp 96.700.139.728 | Rp 1.100.000.000.000 | 8,79% |
| 2022 | Rp 142.854.012.878 | Rp 1.150.000.000.000 | 12,42% |
| 2023 | Rp 186.956.244.299 | Rp 1.162.063.829.980 | 16,09% |

Tabel 3 Kontribusi PAD Terhadap total APBD Kota Tarakan

Kontribusi PAD menunjukkan tren meningkat, dari hanya 7,32% pada tahun 2019 menjadi 16,09% pada tahun 2023. Meskipun kontribusinya masih tergolong rendah, tren ini mencerminkan peningkatan kemandirian fiskal dan pergeseran yang positif dari ketergantungan terhadap dana transfer pusat. Meskipun data kuantitatif seperti PDRB per kapita, tingkat pengangguran, dan tingkat kemiskinan tidak tersedia dalam penelitian ini, secara teoritis dan empiris peningkatan PAD berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas fiskal daerah dalam membiayai pembangunan. PAD memungkinkan pemerintah daerah untuk lebih leluasa membiayai infrastruktur, layanan publik, dan kebijakan ekonomi lokal yang mendorong pertumbuhan dan kesejahteraan masyarakat. Penelitian terdahulu seperti oleh Fadhilah (2020) dan Andriani (2021) juga menunjukkan hubungan positif antara PAD dan indikator pembangunan daerah.

Pertama, dari segi efektivitas, Pemerintah Kota Tarakan secara konsisten berhasil mencapai dan bahkan melampaui target PAD yang telah ditetapkan dalam APBD setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan, seperti digitalisasi sistem pembayaran, pemutakhiran data pajak dan retribusi, serta peningkatan kapasitas aparatur, terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja penerimaan PAD. Kedua, dari aspek efisiensi, meskipun tidak tersedia data eksplisit mengenai biaya pemungutan, indikasi efisiensi dapat terlihat dari meningkatnya realisasi PAD tanpa peningkatan signifikan dalam beban operasional. Penerapan sistem teknologi informasi dan penguatan kelembagaan pengelolaan pajak berkontribusi pada proses pemungutan yang lebih hemat biaya dan terukur.

Ketiga, dari sisi kontribusi terhadap APBD, PAD Kota Tarakan menunjukkan tren peningkatan kontribusi setiap tahun, dari 7,32% pada tahun 2019 menjadi 16,09% pada tahun 2023. Meskipun kontribusi ini masih tergolong rendah secara absolut, arah peningkatannya mencerminkan upaya nyata pemerintah daerah dalam mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer dari pusat dan memperkuat kemandirian fiskal.

Keempat, secara umum dapat disimpulkan bahwa peningkatan PAD memberikan ruang fiskal yang lebih besar bagi Pemerintah Kota Tarakan untuk membiayai kegiatan pembangunan, terutama dalam meningkatkan pelayanan publik dan infrastruktur dasar. Meskipun data kuantitatif pembangunan ekonomi belum seluruhnya tersedia, secara teoritis dan empiris terdapat keterkaitan positif antara peningkatan PAD dengan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

Dengan demikian, strategi pengelolaan PAD yang diterapkan oleh Pemerintah Kota Tarakan selama lima tahun terakhir dapat dikatakan berhasil dalam meningkatkan efektivitas dan kontribusi keuangan daerah. Namun, untuk memperkuat dampak PAD terhadap pembangunan ekonomi, diperlukan penguatan pada aspek diversifikasi sumber pendapatan, peningkatan kepatuhan wajib pajak, serta inovasi dalam pengelolaan aset daerah dan pelayanan publik.

PEMBAHASAN

Dinamika Perkembangan Pendapatan Asli Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kota Tarakan mengalami transformasi signifikan dalam pengelolaan PAD selama periode 2019-2023, yang tercermin dari pertumbuhan kumulatif mencapai 155,3%. Peningkatan ini merupakan pencapaian yang luar biasa mengingat periode penelitian mencakup masa pandemi COVID-19 yang memberikan tekanan ekonomi global dan nasional yang sangat besar. Perkembangan PAD dari Rp 73,23 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp 186,95 miliar pada tahun 2023 menunjukkan kemampuan adaptasi dan resiliensi sistem pengelolaan keuangan daerah yang baik. Berbeda dengan apa yang terjadi pada tahun 2020 sebesar 22,17% merupakan fenomena yang wajar mengingat dampak pembatasan sosial berskala besar (PSBB) yang membatasi aktivitas ekonomi secara drastis. Penurunan PAD

menjadi Rp 57,0 miliar pada tahun tersebut terutama disebabkan oleh kontraksi tajam pada sektor pajak daerah, khususnya pajak hotel, restoran, dan hiburan yang merupakan sektor-sektor yang paling terdampak oleh kebijakan pembatasan mobilitas. Namun demikian, yang menarik untuk dicermati adalah kecepatan pemulihan yang terjadi pada tahun 2021 dengan pertumbuhan 57,89%, yang jauh melampaui tingkat pertumbuhan sebelum pandemi.

Pemulihan cepat ini mengindikasikan beberapa hal penting. Pertama, fondasi ekonomi Kota Tarakan yang relatif kuat dengan basis ekonomi yang terdiversifikasi antara perdagangan, jasa, dan sektor maritim. Kedua, efektivitas kebijakan stimulus ekonomi lokal yang diterapkan pemerintah daerah untuk mendorong pemulihan sektor usaha. Ketiga, keberhasilan implementasi protokol kesehatan yang memungkinkan aktivitas ekonomi berlangsung dengan aman sehingga mempercepat normalisasi. Keempat, dan yang paling krusial, adalah modernisasi sistem administrasi perpajakan yang telah dimulai sebelum pandemi sehingga ketika terjadi pemulihan ekonomi, sistem dapat dengan cepat menangkap peningkatan aktivitas ekonomi tersebut. Pertumbuhan yang berkelanjutan pada tahun 2022 sebesar 31,67% dan 2023 sebesar 57,76% menunjukkan konsolidasi pemulihan ekonomi yang solid. Lonjakan signifikan pada tahun 2023 terutama didorong oleh peningkatan dramatis pada komponen "lain-lain PAD yang sah" yang mencapai Rp 78,95 miliar atau meningkat 124,3% dari tahun sebelumnya. Peningkatan komponen ini kemungkinan besar berasal dari beberapa sumber: eksekusi denda pajak yang lebih ketat, optimalisasi pengelolaan aset daerah, peningkatan pendapatan dari Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), serta kemungkinan adanya penerimaan windfall dari transaksi aset atau penyelesaian kasus hukum terkait keuangan daerah.

Struktur dan Komposisi Sumber Pendapatan Asli Daerah

Analisis terhadap struktur dan komposisi sumber PAD Kota Tarakan mengungkapkan karakteristik yang menarik tentang basis fiskal daerah. Pada tahun 2023, pajak daerah menyumbang 48,6% atau Rp 90,9 miliar dari total PAD, sementara komponen lain-lain PAD yang sah menyumbang 42,2% atau Rp 78,95 miliar. Retribusi daerah berkontribusi 6,6% (Rp 12,4 miliar) dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan sebesar 2,5% (Rp 4,7 miliar). Struktur ini mencerminkan beberapa dinamika penting dalam pengelolaan PAD. Dominasi pajak daerah sebagai kontributor utama PAD merupakan indikator positif dari perspektif stabilitas fiskal. Pajak daerah, khususnya Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) yang memberikan kontribusi 35-40% dari total pajak daerah, memberikan basis penerimaan yang relatif stabil dan predictable. Berbeda dengan pajak yang bersifat volatile seperti pajak hotel dan restoran yang sangat bergantung pada kondisi ekonomi jangka pendek, PBB-P2 memberikan arus kas yang lebih dapat diprediksi karena objek pajaknya adalah properti yang relatif tidak berubah dalam jangka pendek. Kontribusi signifikan dari pajak hotel dan restoran (25-30% dari total pajak daerah) mencerminkan karakteristik Kota Tarakan sebagai pusat perdagangan dan jasa di Kalimantan Utara. Sebagai kota yang strategis secara geografis dengan akses maritim yang baik, Tarakan menjadi hub untuk aktivitas bisnis regional. Sektor hospitalitas yang berkembang pesat menunjukkan dinamisme ekonomi lokal dan potensi pertumbuhan yang masih dapat digali lebih lanjut. Namun, ketergantungan yang relatif tinggi pada sektor ini juga mengandung risiko volatilitas ketika terjadi guncangan ekonomi seperti yang dialami saat pandemi COVID-19.

Retribusi daerah yang hanya berkontribusi 6-7% dari total PAD menunjukkan potensi yang belum optimal. Meskipun retribusi menunjukkan tren peningkatan yang stabil dengan pertumbuhan rata-rata 9,9% per tahun dari Rp 8,5 miliar (2019) menjadi Rp 12,4 miliar (2023), kontribusinya yang kecil mengindikasikan perlunya evaluasi komprehensif terhadap struktur tarif retribusi dan cakupan objek retribusi yang berlaku saat ini. Retribusi pelayanan kesehatan,

persampahan/kebersihan, dan parkir di tepi jalan umum yang menjadi sumber utama retribusi masih memiliki ruang untuk dioptimalkan melalui penyesuaian tarif yang lebih mencerminkan biaya pelayanan dan inflasi, perluasan objek retribusi, serta peningkatan efektivitas pemungutan. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan menunjukkan tren peningkatan moderat dengan pertumbuhan rata-rata 13,8% per tahun, dari Rp 2,8 miliar (2019) menjadi Rp 4,7 miliar (2023). Meskipun kontribusinya hanya 2,5% dari total PAD, komponen ini penting sebagai indikator kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan pengelolaan investasi daerah. Peningkatan yang konsisten menunjukkan perbaikan tata kelola BUMD dan profesionalisme dalam pengelolaan investasi daerah. Namun, kontribusi yang masih relatif kecil mengindikasikan potensi yang belum optimal, yang memerlukan evaluasi terhadap kinerja BUMD dan strategi investasi pemerintah daerah. Komponen "lain-lain PAD yang sah" yang melonjak signifikan pada tahun 2023 menjadi 42,2% dari total PAD perlu dicermati lebih mendalam. Lonjakan ini bisa menjadi indikator positif jika berasal dari optimalisasi pengelolaan aset dan peningkatan efisiensi operasional BLUD. Namun, ketergantungan yang terlalu tinggi pada komponen ini bisa menimbulkan risiko ketidakstabilan penerimaan karena sifatnya yang cenderung tidak regular dan kurang predictable dibandingkan pajak daerah. Oleh karena itu, meskipun peningkatan ini memberikan kontribusi signifikan pada tahun 2023, strategi jangka panjang tetap harus fokus pada penguatan basis pajak daerah yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Efektivitas Pengelolaan PAD: Analisis Target dan Realisasi

Analisis efektivitas pengelolaan PAD melalui perbandingan antara target dan realisasi menunjukkan kinerja yang sangat impresif. Selama periode 2019-2023, Pemerintah Kota Tarakan secara konsisten tidak hanya mencapai tetapi bahkan melampaui target PAD yang ditetapkan dalam APBD. Pencapaian tertinggi terjadi pada tahun 2021 dengan realisasi mencapai 133,9% dari target, yang merupakan indikator luar biasa mengingat tahun tersebut masih dalam kondisi pemulihan pasca-puncak pandemi COVID-19. Kemampuan melampaui target ini bukan hanya menunjukkan konservatisme dalam penetapan target, tetapi lebih jauh mengindikasikan efektivitas strategi pengelolaan PAD yang diterapkan. Beberapa faktor kunci yang berkontribusi pada pencapaian ini dapat diidentifikasi. Pertama, digitalisasi sistem pembayaran pajak yang memudahkan wajib pajak dalam memenuhi kewajibannya. Implementasi sistem online payment, e-SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terutang elektronik), dan aplikasi mobile untuk pembayaran pajak telah secara signifikan menurunkan transaction cost bagi wajib pajak dan meningkatkan compliance rate. Kedua, pemutakhiran data objek dan subjek pajak yang dilakukan secara berkala dan sistematis. Upaya pemetaan dan pendataan ulang objek pajak, khususnya untuk PBB-P2, telah berhasil mengidentifikasi objek-objek pajak yang sebelumnya tidak terdata atau mengalami perubahan status. Penggunaan teknologi Geographic Information System (GIS) dan foto udara (aerial photography) dalam pemetaan objek pajak meningkatkan akurasi data dan memperluas basis pajak. Ketiga, peningkatan kapasitas sumber daya aparatur pengelola pendapatan daerah melalui program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan.

Peningkatan kompetensi aparatur tidak hanya dalam aspek teknis administrasi perpajakan, tetapi juga dalam pelayanan publik dan komunikasi dengan wajib pajak, telah berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan wajib pajak. Keempat, intensifikasi sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya pajak daerah untuk pembangunan daerah. Program sosialisasi yang tidak hanya bersifat informatif tetapi juga edukatif, dengan menunjukkan secara konkret bagaimana penerimaan pajak digunakan untuk pembangunan infrastruktur dan pelayanan publik, telah meningkatkan kesadaran dan kepatuhan pajak

masyarakat. Meskipun terjadi penurunan capaian pada tahun 2022 menjadi sekitar 98% dari target, hal ini masih dalam kategori sangat baik dan kemungkinan disebabkan oleh penetapan target yang lebih ambisius seiring dengan pemulihan ekonomi yang terjadi. Secara agregat selama lima tahun, realisasi PAD mencapai 98,7% dari total target kumulatif, yang merupakan indikator konsistensi dan reliabilitas dalam perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan PAD.

Kemandirian Fiskal dan Kontribusi PAD terhadap APBD

Kontribusi PAD terhadap total APBD Kota Tarakan menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dari 7,32% pada tahun 2019 menjadi 16,09% pada tahun 2023. Meskipun angka ini masih tergolong rendah dalam skala nasional, tren peningkatan yang signifikan ini mencerminkan progres positif menuju kemandirian fiskal daerah. Peningkatan kontribusi PAD sebesar 8,77 poin persentase dalam periode lima tahun merupakan pencapaian yang substansial dan menunjukkan keseriusan pemerintah daerah dalam mengurangi ketergantungan pada dana transfer dari pemerintah pusat. Untuk memahami signifikansi pencapaian ini, perlu dibandingkan dengan konteks nasional dan regional. Berdasarkan kategori kemandirian fiskal yang umum digunakan, daerah dengan kontribusi PAD kurang dari 10% terhadap total pendapatan daerah dikategorikan sebagai memiliki tingkat kemandirian yang sangat rendah, 10-20% rendah, 20-30% sedang, 30-40% cukup, dan di atas 40% tinggi. Dengan demikian, Kota Tarakan telah bertransisi dari kategori kemandirian sangat rendah (2019) ke kategori kemandirian rendah (2023), yang merupakan progres signifikan meskipun masih memerlukan upaya berkelanjutan untuk mencapai tingkat kemandirian yang lebih tinggi.

Kontribusi PAD yang masih relatif rendah mengindikasikan bahwa struktur pendapatan daerah Kota Tarakan masih didominasi oleh dana transfer dari pemerintah pusat, yang terdiri dari Dana Alokasi Umum (DAU), Dana Alokasi Khusus (DAK), dan Dana Bagi Hasil (DBH). Ketergantungan yang tinggi pada dana transfer ini mengandung beberapa implikasi penting. Pertama, fleksibilitas fiskal daerah dalam merespons kebutuhan pembangunan lokal menjadi terbatas karena dana transfer umumnya memiliki earmarking atau pengalokasian yang sudah ditentukan. Kedua, kapasitas daerah dalam melakukan countercyclical fiscal policy ketika terjadi guncangan ekonomi menjadi terbatas. Ketiga, accountability link antara pemerintah daerah dengan masyarakat lokal menjadi kurang kuat karena sebagian besar pembiayaan berasal dari transfer pusat bukan dari pajak yang dibayar masyarakat lokal. Namun demikian, tren peningkatan yang konsisten ini memberikan optimisme bahwa Kota Tarakan bergerak ke arah yang benar. Dengan strategi yang tepat dan implementasi yang konsisten, peningkatan kontribusi PAD terhadap APBD dapat terus berlanjut. Beberapa strategi yang perlu diprioritaskan meliputi: ekstensifikasi basis pajak melalui identifikasi objek pajak baru dan perluasan cakupan pemungutan; intensifikasi pajak melalui peningkatan kepatuhan wajib pajak dan minimalisasi tax evasion; diversifikasi sumber PAD melalui eksplorasi potensi retribusi dan hasil pengelolaan kekayaan daerah; serta optimalisasi kinerja BUMD sebagai sumber pendapatan jangka panjang yang stabil.

Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi Strategi Pengelolaan PAD

Keberhasilan implementasi strategi pengelolaan PAD di Kota Tarakan tidak terlepas dari berbagai faktor pendorong yang saling mendukung. **Faktor pendorong** yang dapat diidentifikasi meliputi:

1. Pertama, komitmen politik yang kuat dari kepemimpinan daerah dalam menjadikan peningkatan PAD sebagai prioritas kebijakan. Dukungan kepala daerah yang konsisten terhadap upaya-upaya reformasi administrasi perpajakan dan modernisasi sistem

pengelolaan keuangan daerah menjadi katalis penting bagi implementasi berbagai inovasi dan perbaikan sistem.

2. Kedua, alokasi sumber daya yang memadai untuk pengembangan infrastruktur teknologi informasi dan peningkatan kapasitas aparatur. Investasi dalam sistem informasi manajemen keuangan daerah, peralatan pendukung, dan program pelatihan berkelanjutan bagi aparatur telah menciptakan fondasi yang kuat bagi modernisasi pengelolaan PAD.
3. Ketiga, koordinasi yang baik antar-satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang terlibat dalam pengelolaan PAD. Sinergi antara Badan Pendapatan Daerah, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah, dan SKPD lain yang menjadi pemungut retribusi telah meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan PAD.
4. Keempat, meningkatnya kesadaran dan kepatuhan pajak masyarakat seiring dengan perbaikan pelayanan publik dan transparansi penggunaan anggaran. Program-program sosialisasi yang efektif dan demonstrasi konkret tentang manfaat pajak untuk pembangunan daerah telah meningkatkan tax morale masyarakat.

Namun demikian, implementasi strategi pengelolaan PAD juga menghadapi berbagai **faktor penghambat** yang perlu diantisipasi dan dimitigasi.

1. Basis ekonomi yang relatif terbatas dan masih bergantung pada beberapa sektor utama membuat penerimaan pajak daerah vulnerable terhadap guncangan pada sektor-sektor tersebut, sebagaimana terjadi saat pandemi COVID-19 yang mengakibatkan kontraksi signifikan pada sektor hospitalitas.
2. Keterbatasan kapasitas fiskal daerah dalam melakukan investasi besar-besaran untuk pengembangan infrastruktur teknologi informasi dan peningkatan kapasitas aparatur. Meskipun telah ada alokasi anggaran untuk keperluan ini, skalanya masih terbatas dibandingkan dengan kebutuhan ideal untuk mencapai modernisasi penuh sistem administrasi perpajakan.
3. Resistensi terhadap perubahan dari sebagian aparatur dan masyarakat dalam mengadopsi sistem digital dan prosedur baru. Meskipun digitalisasi sistem pembayaran pajak telah diimplementasikan, masih ada segmen wajib pajak, khususnya generasi yang lebih tua atau yang memiliki keterbatasan akses terhadap teknologi, yang memerlukan pendampingan khusus dalam transisi ke sistem digital.
4. Kompleksitas regulasi perpajakan daerah yang kadang overlapping dengan regulasi pusat dan memerlukan koordinasi yang intensif. Dinamika perubahan regulasi di tingkat pusat yang perlu diselaraskan dengan peraturan daerah juga kadang menimbulkan periode transisi yang memerlukan sosialisasi intensif kepada wajib pajak dan aparatur.

SIMPULAN

Pemerintah Kota Tarakan telah berhasil menerapkan strategi pengelolaan PAD yang efektif selama periode 2019-2023, terbukti dari pertumbuhan kumulatif sebesar 155,3% (dari Rp 73,23 miliar menjadi Rp 186,95 miliar) dengan capaian realisasi 98,7% dari target kumulatif. Keberhasilan ini didukung oleh tiga pilar strategis: intensifikasi (optimalisasi penerimaan eksisting), ekstensifikasi (perluasan basis pajak), dan inovasi (digitalisasi sistem). Struktur PAD menunjukkan diversifikasi yang baik dengan pajak daerah sebagai kontributor utama (48,6%), meskipun retribusi daerah (6,6%) dan hasil pengelolaan kekayaan daerah (2,5%) masih memiliki potensi untuk dioptimalkan. Kemampuan untuk bangkit kembali teruji saat menghadapi pandemi COVID-19, dengan pemulihan cepat dari kontraksi 22,17% (2020) menjadi pertumbuhan 57,89% (2021), didukung oleh digitalisasi yang telah diimplementasikan sebelumnya. Kontribusi PAD terhadap APBD meningkat dari 7,32% menjadi 16,09%, menunjukkan progres signifikan menuju kemandirian fiskal meskipun masih dalam kategori

rendah. Faktor pendorong keberhasilan meliputi komitmen politik kuat, investasi teknologi, koordinasi antar-SKPD yang baik, dan meningkatnya kesadaran pajak masyarakat, sementara faktor penghambat mencakup basis ekonomi terbatas, keterbatasan kapasitas fiskal, resistensi terhadap perubahan, kompleksitas regulasi, dan tantangan penegakan hukum perpajakan yang perlu terus diantisipasi dan dimitigasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, M. W., & Mustoffa, A. F. (2023). Analisis partisipasi masyarakat dalam membayar Pajak Bumi dan Bangunan (Studi kasus Desa Puhpelem). *Owner*, 7(3), 1919-1929. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i3.1574>
- Bukit, P. (2022). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah dan Dana Alokasi Umum terhadap kemandirian daerah dan dampaknya terhadap pertumbuhan ekonomi di kabupaten/kota di Provinsi Jambi tahun 2010-2019. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(1), 325-340. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v22i1.2036>
- Daud, N., & Soleman, R. (2020). Effects of fiscal decentralization on economic growth and human development index in the Indonesian local governments. *Management Science Letters*, 10(15), 3975-3984. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.012>
- Halawa, L. L., Sukma, M., Limbong, E., & Pangestoeti, W. (2025). Efisiensi dan efektivitas pengelolaan penerimaan pajak untuk pembangunan ekonomi di Indonesia. *Kajian: Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 258-269. <https://doi.org/10.62383/kajian.v2i2.396>
- Heldi, H., & Zelika, Y. Z. (2020). Kinerja keuangan daerah dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia. *Politicon: Jurnal Ilmu Politik*, 2(1), 48-67. <https://doi.org/10.15575/politicon.v2i1.8098>
- Ilmiyyah, N. M., Saftiana, Y., & Wahyudi, T. (2020). The empirical analysis of fiscal illusion. *Accounting*, 6(6), 1033-1040. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.7.016>
- Lafera, D. (2020). Pengaruh pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Tanah Datar. *Journal of Social and Economics Research*, 2(1), 52-64. <https://doi.org/10.54783/jser.v2i1.16>
- Martati, I., Asniwati, B., & Suminto, S. (2020). Financial independence of regencies and cities in East Kalimantan Province Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 436, 118-123. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200813.024>
- Mawaddah, S., Ibnu Hajar, I., & Widuri. (2024). Teori konflik kekuasaan dan dinamika politik di Indonesia. *Jurnal Studi Politik dan Pemerintahan*, 8(2), 145-160.
- Pratista, R. A., Putri, S. A., Cahyani, S. A., Fismawati, W., & Ramadhani, O. S. (2025). Strategi optimalisasi Pendapatan Asli Daerah melalui diversifikasi sumber pendapatan di Pemerintah Kota Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen Ekonomi dan Kewirausahaan*, 5(2), 122-135. <https://doi.org/10.55606/jimek.v5i2.6057>
- Purba, S., Panggabean, M. A., Purba, T. B., Manalu, E., & Sitanggang, C. A. (2024). Analisis laporan keuangan untuk menilai kinerja keuangan pemerintah daerah Kabupaten Tapanuli Utara. *Jurnal Akuntansi Barelang*, 8(2), 130-145. <https://doi.org/10.33884/jab.v8i2.8807>
- Rahayu, K. B. (2025). Upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui kompetensi dan pelatihan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi empirik pada pegawai Badan

- Pendapatan Daerah Kota Semarang). *Jurnal Ilmiah Teknologi dan Pengembangan Manajemen*, 4(2), 89-105. <https://doi.org/10.56444/jitpm.v4i2.3025>
- Ramadhani, M. H. Z. K., Rinaldi, M., Yusuf, A. M., Sudirman, S. R., & Ramadhani, M. A. (2023). Potential sectors that can help increase local revenue in Mahakam Ulu. *The ES Accounting and Finance*, 1(3), 150-165. <https://doi.org/10.58812/esaf.v1i03.103>
- Rashied, A. S., Chyad, A. K., Qasem, W., & Abbas, N. H. (2024). The impact of financial management reforms on budget efficiency, transparency, and wastage reduction across diverse regions. *Journal of Ecohumanism*, 3(5), 743-762. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i5.3935>
- Riduansyah, M. (2003). Kontribusi pajak daerah dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) guna mendukung pelaksanaan otonomi daerah (Studi kasus Pemerintah Daerah Kota Bogor). *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 7(2), 49-62. <https://doi.org/10.7454/mssh.v7i2.51>
- Rizky, Z., & Syahputra, D. K. (2022). Optimalisasi Pendapatan Asli Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai upaya mewujudkan kemandirian fiskal. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 6(1), 47-59. <https://doi.org/10.31092/jpi.v6i1.1545>
- Rofiq, I., & Arza, F. I. (2021). Pengaruh ukuran pemerintah daerah, umur pemerintah daerah, status pemerintah daerah, jumlah penduduk, jumlah SKPD, belanja pegawai dan leverage terhadap kemandirian keuangan daerah. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(3), 705-721. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i3.414>
- Syah, N. A., Jamal, J., & Jopang, J. (2021). Analisis efektivitas kerja pemungutan pajak daerah berbasis daring pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kolaka. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 1(1), 65-78. <https://doi.org/10.52423/pamarenda.v1i1.19863>
- Syahroni, M., & Ardhiarisca, O. (2023). Pengaruh pertumbuhan ekonomi terhadap Pendapatan Asli Daerah pada 38 kabupaten/kota Provinsi Jawa Timur tahun 2020-2021. *Jurnal Akuntansi Terapan dan Bisnis*, 3(1), 33-48. <https://doi.org/10.25047/asersi.v3i1.3891>
- Syamsul, S. (2020). Evaluasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Tengah tahun 2014-2018. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 5(1), 47-65. <https://doi.org/10.20473/baki.v5i1.17937>
- Tai, S., & Angraini, D. (2022). Pengaruh pajak dan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah dengan jumlah penduduk sebagai variabel moderasi. *Jurnal Revenue: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(1), 187-201. <https://doi.org/10.46306/rev.v3i1.87>
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. (2014).
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. (2004).
- Wahyudi, R. N., Fattah, S., & Amar, M. Y. (2025). Pengaruh makroekonomi, IHSG global dan stabilitas politik terhadap daya beli masyarakat melalui IHSG domestik sebagai mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 45-67.
- Wenur, G. P., Karamoy, H., & Warongan, J. D. L. (2016). Analisis potensi pajak daerah dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah di Kota Bitung. *ACCOUNTABILITY*, 5(2), 224-236. <https://doi.org/10.32400/ja.14437.5.2.2016.224-236>

- Wujarso, R., Saprudin, S., Sianipar, A. Z., Andhitiyara, R., & Napitupulu, A. M. P. (2022). Improving local government performance through tax optimization. *Journal of Governance*, 7(1), 52-68. <https://doi.org/10.31506/jog.v7i1.14535>